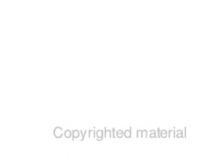

Anthropologie
Interculturelle
Immersion au cœur d'un
monde métissé
Marc Bosche



Anthropologie Interculturelle

Ressources sur Internet

Site personnel de l'auteur :

Portail multimédia Marc Bosche :

http://marc-bosche.pros.orange.fr/

Autres livres de l'auteur en texte intégral

Avec la Licence Creative Commons :

http://marc-bosche.pros.orange.fr/menu5_page10.html
http://anthropologieinterculturelle.googlepages.com/home

Chez Google Books / Recherche de Livres Google (France) :

http://books.google.fr/books?q=Marc+Bosche&btnG=Chercher+des+livres

Autre ressource du même auteur :

Didacticiel anthropologie interculturelle (référencé Dmoz, Thot cursus & Infothèque francophone) *:*

http://anthropologie-interculturelle.blogspot.com
http://articlesmarcbosche.googlepages.com/didacticiel

Contact

Email : http://marc-bosche.pros.orange.fr/27.html

Marc Bosche

Anthropologie Interculturelle

Immersion et observation participante au cœur des échanges sociaux d'un monde métissé

eBooks / *Open*Anthropology

Indicatif éditeur (Afnil) : 2-9516584

eBooks OpenAnthropology Texte intégral

ISBN 2-9516584-5-1

Sur l'auteur

Marc Bosche naît en Corrèze en 1959. Diplômé de l'Essec, il passe une licence de psychologie (Paris Sorbonne-René Descartes). Alumnus de la Rotary Foundation International, il décroche un Master degree à Bowling Green State University (Ohio, U.S.A.), puis obtient un diplôme d'étude approfondie en sociologie des organisations et un doctorat en sciences sociales (mention très honorable) avec une thèse portant sur la problématique interculturelle en Corée du Sud (Paris Dauphine).

Ses thèmes de recherche sont alors les paradoxes de l'action. Ses premiers articles académiques, publiés dès 1984, portent sur la culture sociale des organisations. En 1985, il est volontaire au service national actif, attaché adjoint à l'ambassade de France à Séoul.

Il observe que les résidents français perçoivent les usages et les valeurs de ce peuple d'Extrême-Orient d'une manière différente des Coréens eux-mêmes. Les préjugés occidentaux « parlent » tout autant de ceux qui les affirment, que de cet autre que leurs représentations prétendent définir. Au cours de voyages fréquents en l'Asie de l'est, il étudie cette question des stéréotypes culturels projetés vers d'autres nationalités, et poursuit cette recherche par sa thèse de doctorat.

Son premier ouvrage Verger d'Amour, promenade européenne paraît en 1992. Il publie ses Carnets et textes en prose poétique qui évoquent l'Asie de l'Est et du Sud-Est. Un de ces recueils est primé par le Centre National du Livre (Paris) en 1994.

L'auteur est pendant neuf ans professeur chercheur à l'Essec. Il devient responsable du département sciences humaines de cette grande école. L'université Keio l'invite à Tokyo pour y enseigner l'interculturalité comme Visiting Associate Professor.

Il dirige Le management interculturel chez Nathan Université, qui reçoit le prix ComEx du meilleur ouvrage sur ce thème en 1995. Il publie dans l'encyclopédie Vuibert, dans les revues Harvard L'Expansion et Interculture, ainsi que dans Le Monde Diplomatique...

Entre-temps, fin 1988, il a rencontré un lama, vivant en Europe, qui a consacré plus de vingt années à la méditation dans les ermitages du Tibet, avant la présence chinoise. C'est l'un des tout derniers moines, en exil, de cette génération éduquée à l'ancienne, formée et mûrie dans le berceau traditionnel du Pays des Neiges.

L'auteur étudie auprès de celui-ci les bases anthropologiques de son système culturel, et adopte pour un an la vie de moine novice dans la lamaserie dont le vieil homme assure la direction spirituelle. En 1995 il est l'un de ses secrétaires. Il répond pour lui à la correspondance épistolaire avec des disciples occidentaux. Il assure une édition littéraire des transcriptions de ses enseignements publics pour ses deux derniers livres.

Le rinpoché s'éteint le 31 octobre 1997 à l'âge de quatre-vingts ans. L'anthropologue des relations interculturelles recouvre alors sa liberté. Il publie le récit de cette expérience avec Le Voyage de la 5ème Saison, puis un premier roman, Nirvana et un essai Gouttes de Rosée aux jardins du Lotus, l'inversion de l'utopie. Un quatrième ouvrage Néo bouddhisme, crispations communautaires et perversion du lien constitue le quatrième et dernier volet de ce projet de recherche free lance tirant les premiers bilans sociaux critiques de l'introduction récente du bouddhisme en Occident. L'ensemble de ces livres est aujourd'hui accessible gratuitement sous licence Creative Commons depuis la micro plateforme de téléchargement légal mise à disposition pour les internautes.

L'auteur, partenaire édition et du projet de bibliothèque numérique Google France, offre aussi ces textes intégraux sur livres.google.fr/ (indiquer Marc Bosche dans la boîte de recherche). Trois de ces

livres ont également été captés gracieusement en format audio MP3 par la Bibliothèque Sonore à l'attention des personnes handicapées.

Il a publié fin 2007 « Intelligent design ? » un essai sur une question aujourd'hui très débattue outre Atlantique. L'ouvrage traite de facteurs interculturels et technologiques de l'évolution sociale. Il l'aborde sous un angle à la fois littéraire, spéculatif et anthropologique.

Marc Bosche recherche aujourd'hui les transformations sociales - globales et locales - qui sont induites par les nouvelles technologies en particulier celles de l'information, de la publication et de l'éducation.
Il anime edutechs un weblog qui aborde, par exemple l'interculturalité de l'introduction progressive des systèmes Linux, des lecteurs de livres électroniques, des écrans flexibles de lecture confortable (OLED) dits papier électronique (ePaper) ou à encre électronique (eInk) et de l'ordinateur scolaire portable à 100 dollars l'OLPC du MIT Medialab.

Tous anthropologues *interculturalistes* !

« *Nous sommes tous des anthropologues interculturalistes !* » Cette affirmation peut paraître péremptoire sinon démagogique. Elle est pourtant justifiée. Notre planète connaît une accélération de ses échanges : transports de matériaux, de biens semi-ouvrés et de produits finis, voyages d'agrément et d'affaires, mariages et unions mixtes, multiculturalité des écoles, des loisirs et des lieux de travail, accès à une information en temps réel grâce à la téléphonie mobile, à Internet et aux médias audiovisuels. Dans ce monde métissé la réalité anthropologique est devenue interculturelle.

Il est bien difficile à un ethnologue de trouver un groupe ethnique qui n'ait déjà profondément entrepris de s'ouvrir à la globalisation. Le déclin de l'ethnologie tient d'ailleurs tout autant à la fin du modèle colonial en Occident qu'à cette globalisation, cette uniformisation du monde par ses nouveaux réseaux d'échanges.
A la fin de la belle époque de l'ethnologie, que regrettait déjà Lévi-Strauss dans Tristes Tropiques, répond une nouvelle source de satisfaction. Nous sommes tous devenus des anthropologues, des ethnologues, mais pas au sens où nous découvririons de mystérieuses populations jamais répertoriées. Nous le sommes dans le sens où nous sommes toutes et tous devenus des chercheurs en interculturalité, de par notre immersion dans cette réalité nouvelle et métissée.

Que nous soyons voyageur, stagiaire à l'étranger, travailleur social, manager ou salarié dans une entreprise multiculturelle, adepte d'une communauté bouddhiste occidentale, nous voilà face à des personnes et des groupes que nous avons besoin de comprendre.
Nous avons besoin de décoder les attitudes et les comportements, de communiquer, d'échanger, d'accepter et d'être accepté. L'immersion est la condition de l'observateur, qu'il soit voyageur ou manager, face

à une culture importée et reconstruite, ou confronté au brassage culturel.

Nous sommes donc tous potentiellement et réellement des *chercheurs interculturalistes en immersion*, allant d'une observation participante à une autre, selon nos déplacements, nos rencontres, nos amitiés, notre travail, nos centres d'intérêts, nos écritures, et aussi nos actions concrètes.
Mais nous *devenons* anthropologues interculturalistes, même s'il est toujours agréable d'être aidé par nos études qui préparent, et notre formation tout au long de la vie qui accompagne notre ouverture à la complexité et à l'unité de l'humain. Ce sont surtout nos immersions, nos années de plus et ce que nous en avons retiré d'apprentissage et d'expérience, qui le forment en nous, peu à peu, cet *anthropologue des relations interculturelles.*

Alors, oui, « l'ethnologie des populations primitives », on dirait aujourd'hui des *peuples premiers*, c'est *presque* fini ! Nos amis Indiens des Etats-Unis ont eu l'idée de créer des casinos modernes pour s'enrichir.
Nos amis Coréens ou Japonais brillent par leur haute technologie de l'électronique et de la robotique, tout autant que par leurs cultures du Zen désormais. D'ailleurs des champions du monde de judo ne sont-ils pas aussi... français ? Qui l'aurait crû ?
Nos amis de Dubai construisent le plus haut gratte-ciel du monde et des îles artificielles tandis que les plus hautes tours de New York sont tombées dans d'incroyables souffrances.
Nos amis Chinois envoient des hommes dans l'espace. Et on sait mieux désormais que 57 ethnies, de plus en plus métissées, composent le peuple du sous-continent chinois et de sa République Populaire de Chine.

L'anthropologie doit donc évoluer avec son temps, assumer ce formidable changement en cours, et nous aider, nous accompagner pour nous y préparer et bien le vivre. Et puis c'est un peu de l'avenir de l'humanité, et de sa paix qui se joue aussi dans l'interculturalité bienvenue, bien pensée et bien comprise.

Oui, tous *anthropologues* : nous devons au quotidien décrypter des situations inédites pour nous, qui sont faites de confrontations nouvelles et de relations uniques, inattendues et imprévisibles avec d'autres. Et tous *interculturalistes*, car cet autre, cette altérité sont désormais issus de la mise en relation de la diversité des cultures, des traditions, des nations, des langues et des peuples.

Pour appréhender l'interculturalité dans sa nouvelle complexité, on présente dans cet ouvrage les principaux concepts des études interculturelles afin d'en dissiper les principaux malentendus, relatifs notamment aux "différences culturelles" présupposées, à leurs stéréotypes et leurs préjugés subtils. Des textes d'illustration issus de vingt-deux années d'observations participantes en Corée, au Japon, au coeur du tantrisme d'origine tibétaine, du bouddhisme européen... ponctuent les chapitres de ce livre.

Qu'est ce que l'anthropologie ?

Il y a deux grands volets à l'anthropologie, l'un d'eux étudie l'être humain d'un point de vue physique, et elle fait partie des *sciences naturelles* (pathologie, physiologie, évolution de l'espèce humaine, etc.) L'étude anatomique de l'homme, voire de son squelette est par exemple l'une de ces facettes. On parle parfois *d'anthropologie physique* pour décrire ces disciplines.

L'autre volet de l'anthropologie étudie l'homme et la femme dans ses dimensions psychologiques, sociales et culturelles et elle appartient de plein droit aux *sciences humaines*. On y reviendra car c'est le champ qui nous intéresse dans cet ouvrage.

A l'intersection des deux, au carrefour des sciences naturelles et sociales, on trouve des champs vénérables de l'anthropologie comme par exemple l'*archéologie*. Ainsi on va étudier les trépanations relevées sur des crânes préhistoriques (un domaine de *l'anthropologie biologique*). Ou on va s'attacher à comprendre les pathologies de nos ancêtres des cavernes à partir de leurs ossements (on parle alors de *paléo-pathologie*).

Mais la part des sciences naturelles et des sciences humaines peut varier d'une discipline anthropologique à l'autre. Par exemple un des champs de l'étude contemporaine des groupes ethniques ou *ethnologie* se base sur la collecte de données recueillies physiquement, voire sur l'analyse des traces effectuée sur le terrain. On parle alors d'*ethnographie*.

Si l'on va du côté le plus abstrait de ces sciences humaines anthropologiques, on a les études sur les religions et les systèmes métaphysiques appelées aussi *anthropologie religieuse* ou *anthropologie du fait religieux*.

Plus enracinées dans la vie sociale, on a l'étude des systèmes de parenté et de filiation, de relation, de communication et d'échanges, de préparation à l'expatriation, l'étude des systèmes linguistiques et dialectaux, ainsi que très récemment l'étude des organisations et des entreprises ou *anthropologie organisationnelle*. Et c'est tout cet éventail de disciplines, d'ailleurs fort large, qui intéresse le présent ouvrage.

Si l'on fait abstraction de l'anthropologie en tant que science naturelle, rapidement évoquée au début de ce développement, on voit qu'il y a toute une palette dans les disciplines anthropologiques des sciences humaines allant d'une *anthropologie sociale*, familière de la sociologie, à une *anthropologie culturelle*, familière du fait religieux, voire de la métaphysique. Et bien souvent le terme général *d'anthropologie sociale et culturelle* est requis pour rendre compte de cette multidisciplinarité. Et on utilise parfois le terme d'*ethnologie* quasiment en tant que synonyme, comme pour accroître notre confusion !

Alors pour simplifier certains distinguent de manière classique quatre grandes branches à l'anthropologie : archéologie, anthropologie physique (étude de l'évolution), ethnologie (anthropologie sociale & culturelle) et anthropologie linguistique. A cette quadruple description nous devons ici ajouter un cinquième rameau : *l'anthropologie*

interculturelle. Il vient se greffer à celui de l'anthropologie sociale et culturelle. Et c'est l'objet de ce livre.

Sciences humaines

Métaphysique

Anthropologie du fait religieux

Anthropologie interculturelle

Anthropologie culturelle

Ethnologie

Anthropologie organisationnelle

Anthropologie sociale Ethnographie

Anthropologie biologique Paléo-pathologie

Anthropologie physique Archéologie

Anatomie

Sciences naturelles

Légende : Le graphe approximatif ci-dessus resitue sur un continuum allant de sciences naturelles *à* sciences humaines *les termes indiqués sans pour autant parvenir à rendre compte de l'interpénétration des champs qui est essentielle. Il est simplement produit comme un aide-mémoire.*

Qu'est-ce que l'interculturalité ?

C'est une évidence, notre réalité humaine, qui reflète celle d'un monde métissé, de voyages et d'échanges multiples. L'être humain, psychologique, social et culturel se construit et agit désormais à l'intersection de divers creusets, de nombreuses influences. Nous l'avons écrit pour commencer ce livre, et il n'est sans doute pas besoin d'y revenir. Que ce soit par sa consommation ou son alimentation, il puise désormais à de nombreuses sources, jusqu'à la *fusion food* qui mêle les gastronomies au sein d'une nouvelle spécialité.
Au sein du monde du travail l'interculturel est devenu aussi un enjeu économique, à l'heure où l'on parle de compétitivité globale, de délocalisation et de multiculturalité.
Dans la vie sociale « l'interculturel » devient un mot incontournable, bienvenu, apaisant et presque « magique », par lequel on aimerait bien contourner justement tant les « chocs de civilisations » supposés, que les insurrections de jeunes issus des quartiers populaires et de l'immigration.

Bref, l'interculturalité, le *fait* d'être interculturel, la *qualité* qui lui est associée fait de nous des êtres humains aux confins de leur propre culture, *à l'intersection* de cultures contrastées, à la rencontre d'autres cultures. Elle est *partout.*
On en trouve des indices dans *les* produits manufacturés conçus pour une distribution globalisée, des traces dans *ces* spectacles de télévision, des signes dans *leurs* jeux vidéos, des symboles dans *vos* modes vestimentaires, des rites dans *nos* émissions de télé réalité, des totems dans *ses* prédilections, et des tabous dans *ton* organisation. Partout, et chacun peut le dire : « dans *ma* vie » !
Entre patchwork et fusion, entre différences et uniformité, c'est bien le trop plein d'interculturalité, plus que son absence, qui devient aujourd'hui sources de nouvelles questions et réflexions identitaires.

Joanna Nowicki auteur de « L'homme des confins : pour une anthropologie interculturelle », regrette avec nuance l'absence d'ancrage des études interculturelles au sein de l'anthropologie :

« L'interculturel est devenu à la mode en France. Les formations professionnelles consacrées à la sensibilisation à la communication interculturelle, au management interculturel, à l'acclimatation au contexte culturel étranger, émergent. [...] Qu'en est-il de l'avancée de la réflexion théorique sur l'interculturalité ? Yves Winkin l'analyse dans une série d'articles consacrés à l'émergence et au développement de la communication interculturelle aux États Unis et en France en déplorant que l'anthropologie ne soit pas la « matrice disciplinaire » de la recherche en communication interculturelle, champ dominé en France par la psychologie sociale et les sciences de l'éducation. [...]. » (in : http://www.contrepoint philosophique.ch, *rubrique philosophie*, 20 mars 2006.)

L'auteur évoque aussi cette double convergence actuelle vers une anthropologisation des études interculturelles, et vers une interculturalité des recherches anthropologiques :

« Mais ce qui considérablement enrichit le champ de l'interculturel en France, c'est l'introduction d'une approche anthropologique dans les disciplines qui se préoccupent du croisement ou du dialogue des cultures. [...] Tout se passe comme si les chercheurs des disciplines traditionnelles, amenés à effectuer les comparaisons entre les réalités culturelles différentes se tournaient vers l'anthropologie qui donne des outils à la fois de comparaison et de généralisation. D'autre part, les anthropologues ont abandonné leur traditionnel terrain d'observation qu'était celui d'exotisme et se sont intéressés à l'altérité autre qu'ethnique, par exemple sociale, professionnelle ou résidentielle. » (Nowicki J., Ibidem)

Il est clair que les sciences sociales et les sciences de l'action produisent aujourd'hui des greffons interculturels : communication interculturelle, management interculturel, psychologie sociale interculturelle, etc. Nous retrouverons ces nouvelles disciplines et leurs principaux apports au fil des chapitres qui suivent.

Situer cette émergence interculturelle dans une compréhension anthropologique, c'est faire de l'être humain métissé, immergé tel qu'il est dans un monde d'échanges, à la fois le référentiel, le sujet et l'objet. C'est le mettre au centre de l'étude, dans cette diversité et ce nouveau foisonnement, chercher *l'unicité* (chaque être est *unique*, puisque personne ne fait exactement les mêmes expériences individuelles) et l'unité (un socle, une base de similarités sont également *partagés* par tous les êtres humains).
D'où le sous titre de ce livre : immersion *au coeur* d'un monde métissé. L'anthropologie est au coeur du sujet : l'être humain, avec son étude, sa description, et surtout sa compréhension progressive. Et l'immersion dans ce monde métissé reflète tout simplement notre condition interculturelle aujourd'hui, de plus en plus sophistiquée d'ailleurs. Cette plongée n'est pas en apnée, elle est aussi tranquille respiration, au sein d'atmosphères nouvelles dont nous pouvons découvrir la vitalité, la fraîcheur et les parfums. Car si un peu de *sens* supplémentaire, un supplément de sens apparaît au gré de cette exposition des nouvelles *significations*, nous ne nous pourrons pas nous en plaindre.

Voici ainsi posés les « principes » de l'anthropologie interculturelle, et c'est aussi, nous l'espérons, ceux de ce modeste ouvrage et de ses textes d'illustrations.

Le lecteur jugera à la fin de ce livre si nous avons avancé un peu dans cette direction avec ses *prémisses de recherches pour une anthropologie interculturelle* qui en synthétisent quelques hypothèses.

Chapitre I

L'émergence de nouvelles disciplines interculturelles

> *« Ce qu'il y a à faire est de laisser disparaître notre système de croyance. Laisser disparaître n'est pas agir. Cela consiste simplement à tranquilliser notre esprit et à laisser venir tout ce qui peut venir. Tranquilliser notre esprit nécessite un entraînement. Cependant, il nous faut comprendre que cet entraînement ne consiste jamais à faire des efforts. C'est une vigilance constante, un rappel constant de notre but de paix. »*

(Sylvain du Boullay et Poebe Lauren,
Au-delà d'un cours sur les miracles, 1988, p. 62)

Ces textes contiennent, en particulier, des extraits choisis, mis en perspective et revus de la thèse de doctorat soutenue à Paris Dauphine en 1991 par l'auteur sur la *problématique interculturelle*. Ce texte constitue notre lecture d'initiation aux études interculturelles. C'est le sociologue Pierre Jarniou qui dirigeait cette recherche. (Le très estimé professeur d'origine coréenne Li Ogg était également membre du jury de soutenance de notre thèse).

Pierre Jarniou avait beaucoup travaillé à la *sociologie des organisations* et souhaitait, lorsqu'il accompagnait nos premiers pas de thésard, fonder lui-même une *anthropologie organisationnelle*. Nous avons presque, mais pas tout à fait, mis nos pas dans les siens : les voyages, on le constatera en lisant les textes d'illustration de ce livre, nous ont fait sortir un peu, beaucoup, passionnément, à la folie, pas du tout des organisations pour entrer dans les interstices entre les cultures!

Nous lui devons beaucoup, grâce aussi aux lectures qu'il nous conseilla, en particulier celles de l'anthropologue américain néo

structuraliste Marshall Sahlins. Et nous regrettons comme tous ses anciens élèves la disparition du professeur Jarniou qui avait fondé et animé à Dauphine le DEA (on dirait aujourd'hui le master 2) de *sociologie des organisations* si interdisciplinaire dont nous sommes, j'ai l'impression, tous des alumni comblés, presque vingt-cinq ans plus tard. Certaines formations se bonifient en nous avec le passage du temps... Et c'en est une.

On présente ici les recommandations pratiques pour la mise en oeuvre de démarches interculturelles. On a privilégié l'aspect formation qui nous a paru essentiel. On peut dépasser les modèles « normatifs » enracinés dans des cultures à postulats rationnels-discursifs. Et l'individu peut reconnaître qu'il ne sait pas, ou qu'il n'est pas toujours possible d'avoir une réponse à toute question.
Cela passe aussi par un état d'esprit, celui que l'on appelle depuis plus de mille ans au Tibet « l'esprit d'éveil », et que les chercheurs du département psychologie de Harvard University découvrent (Langer, 1989; Frable, 1990) depuis quelques décennies (« mindfulness »).

L'INTERCULTUREL S'APPREND-IL?

« Il faut fermer les livres »
Sohrab Sepehri (Iran)

On demande au lecteur de considérer les recommandations suivantes non comme des recettes d'une efficacité établie, mais comme des pistes de pratiques à développer et de recherches à approfondir.

Les chercheurs semblent bien convaincus que, même obéissant à la subjectivité des cultures, les comportements peuvent être décrits avec le vocabulaire et les outils de l'intellect rationnel. Or il semble bien qu'au moins de larges fractions de comportements culturels résistent d'une part à l'investigation expérimentale classique et d'autre part à la connaissance rationnelle. Et il faut reconnaître à ce point que le pouvoir « entre par la fenêtre » depuis que l'anthropologue l'a fait « sortir pas la porte ». Pouvoir véhiculer une image culturelle de soi ou de l'autre, c'est détenir un pouvoir Et ce n'est pas un hasard non plus si les manuels de la pratique interculturelle connaissent un succès certain. Ils sont aussi des outils de pouvoir. N'oublions pas que le champ de la culture n'a jamais été ignoré des régimes étatiques les plus friands de pou voir absolu, certaines dictatures d'un passé encore trop proche par exemple Le contrôle culturel est une autre forme du contrôle social Et cela, nos pratiques de formation à l'interculturel et nos manuels anglo-saxons ne s'en font guère l'écho Comme si cette dimension pourtant presque évidente, et tout à fait fondamentale, en avait été évacuée.

Pouvoir interpréter l'autre à travers sa culture, pouvoir véhiculer, manipuler, une image culturelle de l'autre, c'est exercer un pouvoir Si l'on pouvait faire à ce point des recommandations, ce serait les deux suivantes :

La nécessité pour le manager de clarifier ses propres présupposés

Il est nécessaire pour le manager de clarifier le contexte dans lequel s'inscrit sa démarche et ses propres présupposés. En particulier, quels sont les arguments qui fondent vraiment son explication rationaliste des comportements culturels ? Et quelles sont ses hypothèses fondamentales sur la culture et les rapports inter- culturels ?

La nécessité pour le formateur de faire expliciter leurs présupposés par les individus en formation

D'autre part, notre deuxième recommandation sera, pour le formateur ou le consultant, de faire expliciter par les groupes, les personnes en formation, ou le client de l'intervention de conseil, non seulement leurs attentes, mais égale ment leurs motivations réelles dans la démarche interculturelle entreprise. Il est important de spécifier l'intention de l'apprentissage interculturel par la personne ou le groupe social concerné. Car c'est à partir de son intention initiale, de son rapport à l'apprentissage interculturel même, que se développent le maniement, l'orientation et l'interprétation des informations sur l'autre culture. Cette intention est-elle hostile, dans ce cas les traits culturels proposés sont interprétés négativement ; est-elle en complicité avec la culture évaluée, dans ce cas les représentations se font l'écho de cette connivence Est elle incertaine sur la nature de l'objet culturel, et dans ce cas les traits culturels deviennent flous C'est avant tout la relation à l'autre culture qui est évoquée dans l'apprentissage interculturel.

Bien souvent, on a l'impression que, soucieux d'afficher les stigmates de la science, déesse de la raison les formateurs de l'interculturel ferment pudiquement les yeux sur l'amour et la haine que les individus et les groupes portent peut-être à la culture appréhendée et sur la guerre invisible qu'ils peu vent, ou croient, faire en maniant les

armes conceptuelles de la connaissance Or l'apprentissage qui va résulter croîtra sur ces bases-là non explicitées, parfois même non évoquées, parfois encore niées par des définitions de la culture comme celle du «logiciel mental hiérarchisé, ou du «programme de conditionne ment ».

Le manager et le formateur sont en partie responsables, au-delà des concepts qu'ils formulent, de la manière dont leurs apprentis vont intégrer ces concepts. Et si ces éléments interculturels, patiemment appris en séminaire, n'étaient au fond que des stéréotypes de plus ? Et s'ils ne faisaient qu'encourager les mêmes comportements passifs au sens que Langer (1989) donne à ce vocable, d'un comportement conformiste, à oeillères, de la part des individus et des groupes formés?

C'est le sens des conseils que donnent Stening et Everett (1979, p. 205). Ils ont en effet constaté que dans les formations intraculturelles (locales) de préparation à l'interculturel les risques étaient grands que les représentations portées par les formateurs sur l'autre culture (hétéro-stéréotype) ne soient pas celles des individus de cette culture (auto-stéréotype).

Avoir le droit de ne pas savoir

Sans que l'on ait ici la prétention de trancher, suggérons cependant cette recommandation : laissons aux auteurs, aux chercheurs, aux formateurs et aux stagiaires la possibilité, mais aussi l'anxiété, de « ne pas savoir ». Ne vaut-il pas mieux un blanc dans la connaissance qu'une caricature inexacte qui complique davantage la situation interculturelle qu'elle ne la simplifie à ceux qui la vivent ?

On peut aussi former à cela, c'est-à-dire à la difficulté, voire à l'impossibilité, de connaître « en général » une autre culture qui offre

tant de situations contradictoires, tant d'images idéologiques d'elles-mêmes, tant de paradoxes qui ne se résolvent pas de l'extérieur.

Ce « droit à ne pas connaître » peut-être accompagné d'une sensibilisation à la vigilance, à l'éveil, dans les situations d'incertitudes. Des exercices de travail en groupe, simulations et jeux de rôle spécifiques pourraient être développés pour enseigner ces aspects. On ne travaille plus sur un corpus culturel bien défini, mais sur les aptitudes à l'écoute, à l'éveil, à la vigilance des personnes et des collectivités, qui vivent alors, plus qu'elles ne la reçoivent, une formation.

Et on est ainsi déjà sorti du champ de l'interculturel à proprement parler, pour entrer dans celui de l'apprentissage de situations. Et cela nous amène à spécifier une autre recommandation.

Cultiver une vraie simplicité

Si l'on tempère, dans ces conclusions, l'importance du savoir conceptuel sur les cultures, c'est pour faire l'éloge de la simplicité. La simplicité est ici comprise comme une attitude qui permet aux cadres d'entreprises de s'ouvrir aux situations interculturelles et au chercheur en anthropologie des affaires de donner à ses hypothèses la clarté comme la pertinence de l'esprit resté curieux de comprendre.

Il ne s'agit pas de la simplicité des modèles en sept « S » chers à des consultants américains (Peters et Waterman, 1981). Il ne s'agit pas de fabriquer ou d'apprendre un modèle de plus, fût-il simple, mais de passer derrière le voile que constitue encore le modèle. Car si une discipline de gestion comme la finance (ou la comptabilité) appelle à juste titre la modélisation et le concept, une pratique comme celle de l'interculturel met trop activement en jeu la subjectivité de l'apprenant pour pouvoir la mettre à l'écart. Il faut l'écrire à ce point, l'Interculturel c'est la Subjectivité, ou tout du moins une de ses formes essentielles l'intersubjectivité.

La culture est vivante. Peut-être est-elle même un aspect essentiel de la vie collective puisque c'est la vie des sociétés. Elle ne se réduit pas aisément à des objets derrière les vitrines d'un musée imaginaire. Car que faire d'une culture de musée lorsqu'on doit interagir vraiment avec elle ! La culture est action et surtout relation. Or les grilles et les modèles définissent des structures, non des rapports d'un sujet avec une situation. Les traits culturels, les check-lists et les « différences culturelles », comme celles en facteurs d'Hofstede (1986), ne disent rien d'essentiel sur le rapport particulier que l'individu va entretenir avec une situation interculturelle.

Ainsi ce n'est pas de cette simplicité-là que l'on parle. Car les cartes les plus simples n'en sont pas moins inutiles à celui qui ne sait pas où est le Nord. Et cette simplicité dont il va être question ici, est une aptitude fondamentale qui ne dépend ni des concepts, ni des grilles de lecture. Elle est ce qui engage dans l'action, dans cette situation interculturelle étrange, et ce qui permet aussi à l'individu de trouver une juste distance par rapport à l'action. Ainsi la simplicité apparaît essentiellement comme une qualité pratique, et se traduit dans l'attitude. Le sens pratique fondamental tend à se voiler et à disparaître derrière les concepts, lorsque la simplicité ne vient pas réduire la dispersion qu'ils induisent.

Passer derrière le voile des stéréotypes

Il faut bien percer le voile des stéréotypes si l'on veut pouvoir agir. Et cela est valable que les stéréotypes soient populaires, qu'ils viennent d'un institut, ou d'un guide à l'usage des managers. Et c'est encore plus crucial pour les praticiens du quotidien de l'étrangeté culturelle : cadres expatriés, exportateurs, négociateurs, gestionnaires d'équipes pluriculturelles. Ils ne peuvent pas se permettre d'être mis en défaut par leur pratique, car celle-ci leur renvoie un feed-back immédiat ou presque.

Faire moins c'est parfois faire mieux

Enseigner l'interculturel à des étudiants dispersés, blasés, et à des managers éparpillés dans leur quotidien pourrait bien avoir ainsi l'efficacité de l'emplâtre sur une jambe de bois réputée difficile à sensibiliser. Et il faut alors d'abord enseigner l'urgence du simple, la rappeler aux consciences, pour sensibiliser à l'interculturel.

Heidegger le regrettait déjà: «il diminue vite le nombre de ceux qui connaissent encore le simple comme une propriété qu'ils ont su acquérir» (1948, p. 12)

Les ouvrages académiques sur l'interculturel ont tendance à être toujours plus outillés, toujours plus débordants de tableaux, de méthodes, de modèles hétéroclites.

Les cours et les séminaires de formation tendent à stimuler toujours davantage les participants par des simulations intensives en groupe et à absorber massivement leur énergie dans l'assimilation rapide d'un grand nombre de connaissances. Cela favorise la dispersion en mettant l'accent sur un travail qui pourrait bien ne pas être indispensable. Car ce n'est pas parce que l'on a beaucoup peiné dans un cours ou en lisant un livre que l'on est devenu plus capable dans une situation. Et si l'on néglige le vrai sourire et que l'attention est dispersée par toutes les inquiétudes que les concepts viennent à la fois rassurer et induire, comment fera-t-on face à l'autre, tout à l'heure ou demain, quand ce sera le moment d'être en situation interculturelle ?

Ne faut-il pas un peu plus de sérénité, de calme intérieur et de sourire pour comprendre ce que l'autre laisse comprendre. Il est nécessaire de porter une attention plus aigue aux effets pédagogiques des programmes d'enseignement et de formation, des livres et des cours interculturels afin qu'ils laissent se développer chez ceux qui en sont à l'apprentissage la simplicité qui «préserve de la monstruosité du travail pour le travail qui, tout a son affairement, n'ajoute que le vide

au vide » (Heidegger, 1948, p 13). Une clé est la qualité d'ouverture et d'éveil individuel C'est ce point qui est discuté dans le paragraphe suivant.

DE L'ESPRIT PASSIF A L'ESPRIT EN EVEIL

« L'attitude infantile des êtres rejette toute considération pour les autres et se préoccupe uniquement de soi même l'individu cherche à s'approprier toutes les victoires et tous les gains en rejetant sur les autres toutes les pertes et toutes les défaites, et dans cette volonté de construire au détriment des autres il crée les conditions de sa propre souffrance. »

R. Guendune, L'Esprit d'éveil, 1990, p. 14

Les travaux de Suzan Langer (1989) donnent un éclairage intéressant, quoique indirect, à la question des aptitudes à épanouir chez les apprenants de l'interculturel.

Éveillé ou passif?

«L'esprit passif peut exister lorsque une expérience répétée avec la même séquence d'événements diminue le besoin pour une attention consciente » (Ibidem). On note ici le problème de traduction que pose le concept anglo-saxon de mind. En quoi les travaux de Langer sur la notion de « mindfulness » (Chanowitz & Langer, 1980 ; Langer 1978, 1989) sont-ils ici indispensables dans ce travail exploratoire sur les méthodes de l'interculturel?

C'est Hall (1979), anthropologue de l'interculturel, qui en donne une raison suffisante «la culture est de la nature de l'esprit » (« ... nature of the mind »). C'est qu'il y aurait une relation directe entre cette culture

et cette conscience individuelle qui l'appréhende : la capacité à percevoir, à élaborer des représentations, à réagir, etc. Et les qualités d'un observateur attentif de la culture seraient alors dans l'activation de la conscience individuelle. D'où l'intérêt d'épanouir les qualités d'éveil de l'apprenant. Ainsi les aptitudes à l'interculturel ne seraient pas forcément spécifiques à la culture, mais plutôt spécifiques à l'individu. C'est-à-dire qu'il ne serait pas aussi important de former l'individu à telle où telle culture que d'épanouir en lui les qualités d'éveil.

Éveil et vigilance

L'hypothèse de Frable, Blackstone et Scherbaum (1990, pp. 140-149) est que certains individus « sont toujours vigilants ; ils ne dépendent pas de scripts déjà bien répétés et de réponses automatiques dans leurs échanges quotidiens avec les autres personnes » (p. 141). Ainsi les auteurs font l'hypothèse « que ces individus à statut exceptionnel (master status) gardent l'esprit en éveil dans les situations d'interaction sociale » (p. 141). Leur vigilance permet de rester à l'écoute de la mise en oeuvre des préjugés de la part des individus avec lesquels ils sont en relation. En analysant avec des supports de recueil de données très sophistiqués des interactions de dyades comportant une personne « normale » (sic) et une personne à « statut exceptionnel » (master status condition), les chercheurs ont effectivement constaté que ces dernières prenaient l'initiative dans l'interaction d'une part et avaient remarqué plus de détails tant verbaux que non ver baux dans la situation de dyade d'autre part. Les conclusions des chercheurs sont les suivantes :

« L'esprit éveillé donne une certaine maîtrise dans l'échange social, il permet la formation de distinctions nouvelles et génère ainsi de nouvelles solutions innovatrices à des problèmes difficiles » (p. 147).

On voit l'avantage de l'esprit éveillé dont ces individus à « statut exceptionnel » semblent faire preuve. Frable spécifie d'ailleurs le type d'interaction qui pourrait résulter de la « dissimilarité » d'une dyade, ce qui est le cas a priori d'une interaction interculturelle : « si les individus s'attendent à un partenaire dissemblable, ils utilisent une stratégie compensatoire (compensatory strategy).

La compensation signifie que l'un des partenaires fait l'essentiel du travail de sourire, de parler, de prendre l'initiative, et d'approuver : ce partenaire fait fonctionner l'interaction. Les individus à statut exceptionnel ont une expérience quotidienne de ces interactions inconfortables, les gens "normaux" ne l'ont pas. On peut s'attendre à ce que ces derniers aient des réactions plus extrêmes dans ces situations de contacts non élucidés » (p. 141). Ainsi, la vigilance aux préjugés semble être un moyen d'une meilleure efficacité dans la communication interpersonnelle.

CULTIVER DE NOUVEAUX REGARDS

Le stéréotype : point focal d'une approche correcte de l'interculturel

« Les stéréotypes offrent une opportunité de connecter la théorie et la pratique dans l'enseignement portant sur l'idéologie. Nous pouvons les utiliser pour montrer aux étudiants d'une manière vivante les différentes formes de racisme, sexisme qui circulent dans notre culture » (Seiter, 1986, p. 11).

N'est-il pas essentiel de mettre pédagogiquement des stagiaires en situation afin qu'ils clarifient leur propre positionnement par rapport aux stéréotypes, plutôt que de les protéger derrière un contenu pédagogique scientiste que le formateur distillerait comme un baume, un anti-douleur et un anxiolytique au fameux « choc culturel» ?

On l'aura perçu, on ne peut que répondre par l'affirmative. Le sujet apprenant de l'interculturel est acteur privilégié. On ne peut le traiter comme un récepteur de connaissances objectives et lui permettre de garder une distance illusoire avec l'objet d'étude. Car cette distance même est un problème essentiel qui doit être traité par la formation à l'interculturel. Des méthodes tout à la fois réflexives et actives sont donc requises, avec sans doute une réelle dimension ludique pour exorciser l'anxiété de telles mises en perspective.

Une méthode pour le chercheur, le consultant et l'enseignant

Cette clarification est encore plus indispensable au chercheur et au consultant. Dans le domaine des recherches sur l'audiovisuel, Seiter en est déjà convaincue : « Les mêmes structures s'appliquent à ceux qui mènent des recherches sur les stéréotypes. Les designs de recherche doivent rendre explicites leur orientation par rapport aux théories de l'idéologie, doivent rendre compte du changement des stéréotypes, doivent être conscients des contextes... » (Ibidem, p. 12)

Un niveau métaculturel d'apprentissage

Il semble bien qu'il existe un facteur individuel de connivence, de complicité et d'appréciation, d'une culture nationale (Bosche, 1991). Et le point intéressant est que cette dimension serait métaculturelle, c'est-à-dire qu'elle ne dépendrait pas de l'appartenance à une culture. Il se pourrait ainsi que le fait d'appartenir à une culture ne donne pas toutes les clés de cette dernière. Ce serait plutôt une démarche personnelle et volontariste. Une attitude au-delà de l'émotionnel, c'est-à-dire au-delà du niveau où s'enracinent, on l'a vu, les préjugés

négatifs et le chauvinisme, serait nécessaire pour entrer en connivence avec une culture.

Cela relativise l'utilisation de formateurs interculturels de la nationalité du pays cible, souvent admise comme une des clés des programmes. L'intérêt de ces formateurs « incultures » (pardon pour le néologisme) serait ainsi moins de donner une vision en profondeur de leur propre culture que d'en donner un reflet concret.

La jeunesse des recherches interculturelles

Il semble qu'on ne dispose pas encore de tous les résultats de recherche fondamentale qui seraient nécessaires. Le développement de programmes de management interculturel est là pour nous rappeler à la prudence et au besoin de plus de recherche fondamentale. La plupart de ces programmes de formation se basent sur une étude principale, et déjà ancienne, celle du projet Hermès de Hofstede, qui décrit des « différences culturelles dans le management ». Or nous avons mis en évidence le caractère stéréotypé et idéologique des différences culturelles et la nécessité de les interroger. Cette interrogation est aujourd'hui trop absente encore des programmes. Cette pauvreté est un signe de l'insuffisance théorique des programmes de formation actuels. Il semble que le besoin se soit révélé plus rapidement que le développement de la recherche. La psychologie sociale cognitive interculturelle existe cependant et les formateurs feront bien d'utiliser ses ressources en terme d'études et de publications pour enrichir la qualité de leurs productions. Ce sera sans doute un des chantiers des prochaines années dans ce domaine.

« Le simple garde le secret de toute permanence et de toute grandeur. »

Il paraît en partie insuffisant, voire illusoire, de « former à l'interculturel » en faisant mémoriser des listes de traits supposés

spécifiques de la culture et des grilles comparatives inter cultures. D'une part parce que ce travail de formation se fait au niveau mental intellectuel et non à celui des situations telles qu'elles sont expérimentées, d'autre part parce que ces démarches, n'interrogeant pas le statut de la connaissance transmise (les traits culturels supposés), n'éveillent pas non plus les personnes et les groupes formés à la signification particulière que ces derniers confèrent à cette connaissance (l'interprétation chauviniste ou dévalorisante des traits culturels, ou la tendance à la certitude, par exemple).

Enfin ces différences supposées sont des supports de représentations que les individus utilisent, non sans cohérence, comme support de projection de leurs visions réductrices d'autres cultures, et ce, semble-t-il, en dépit de la sophistication des traits culturels présentés.

Dans la mesure où l'on ne souhaite pas réifier la culture, les « différences culturelles » apparaissent plus floues et difficiles à cerner qu'il n'est généralement admis. Dans la mesure où les représentations sur une culture sont des construits, susceptibles de recevoir différentes manipulations ethnocentriques de la part des acteurs, voire rationalistes de la part de l'anthropologue, leur caractère opératoire dans les situations interculturelles paraît plus limité qu'il n'est souvent reconnu.

Le management interculturel est peut-être un peu trop volontariste. Il y a toujours un manager prêt à sortir sa boîte à outils chromée. Mais l'interculturel ne serait-il pas plutôt un jeu de poupée, une danse des masques ? A quoi servent nos belles clefs d'acier brillantes pour ces souples figurines de toile ? On suggère ici de laisser la boîte à outils à la maison.

Laisser parler le stéréotype

D'autres approches pédagogiques paraissent nécessaires où c'est le statut de la connaissance transmise concernant les traits culturels qui est interrogé avec la question des stéréotypes. Cette interrogation peut prendre place à la source au niveau de la recherche, mais aussi dans l'acte de conseil, de formation ou la pratique quotidienne.

Elle consiste à relativiser l'utilité opératoire des différences culturelles en reconnaissant le caractère subjectif des «traits culturels ». En effet ils sont identifiés par un observateur. Ce dernier est lui-même un sujet avec un certain point de vue culturel.

C'est aussi par sa propre culture qu'il fait apparaître les traits culturels en fond et forme, sujet et objet, figure et contour, texte et contexte. C'est à ce titre que tout observateur est ainsi, comme on l'a écrit plus haut, co-créateur de la culture à laquelle il participe.

L'intention de l'observateur, de l'acteur, du chercheur n'est donc pas neutre dans le processus d'objectivation. Ce processus peut être l'objet des manipulations idéologiques que les concepts et les représentations permettent.

Il devient alors difficile de mettre en évidence des «traits culturels » fiables, au sens scientifique du terme, c'est-à-dire permettant des déductions et des élaborations ultérieures valides.

On peut ainsi être amené à conseiller d'interroger la valeur de « différences culturelles objectives » pour une anthropologie interculturelle et un management vraiment interculturel en interrogeant leur nature de construit social et de stéréotype. C'est sans doute dans cette interrogation même que réside le contenu de tout apprentissage interculturel fondé sur une anthropologie véritablement scientifique.

Cette démarche peut s'élaborer en prenant acte de la non neutralité de l'acteur dans la mise en évidence de la culture de l'autre. Le management n'est-il pas une science de l'action ? On conseille de recourir à la notion de stéréotype car elle présente l'intérêt de faire apparaître le rapport entre un trait culturel et le point de vue de celui qui l'exprime au lieu d'occulter ce rapport comme c'est trop souvent le cas avec les « différences culturelles ».

La notion de stéréotype a l'avantage de ne pas élever les « différences culturelles » au rang de réalités objectives, évitant ainsi de constituer dans cette réification la concrétisation de barrières culturelles qui n'existaient pas auparavant. Car à force de parler de différences, à force de les lister, on finit par exagérer ce qui n'était que nuance et à établir pour de bon des obstacles culturels désormais difficilement franchissables.

Et à force d'opposer les concepts dans des check-lists, à force de mettre en garde par rapport à ces différences, de faire croire que tout est terriblement difficile, embarrassant et dangereux dans les rapports interculturels, on pourrait finir par opposer les peuples auxquels on aura appris à se projeter, voire à se reconnaître dans des catégories toutes faites, toutes prêtes.

Boîte à outils et danse des masques

Le stéréotype nous amène à être moins ambitieux dans les efforts entrepris pour objectiver les autres cultures, en soulignant, par son dérisoire même, la vanité d'une telle tentative. Car la culture est moins de l'ordre du concept que de l'expérience, moins de l'ordre de la chose en soi que de l'ordre du processus, moins de l'ordre de

l'objectivité que de l'ordre de l'intersubjectivité, moins de l'ordre de l'intangible que de l'ordre du mutable, du volatil.

On a l'impression que lorsqu'on veut analyser la culture en traits, plus on affine cette analyse et plus ces traits mêmes perdent de leur relief, plus ils deviennent évanescents et nous échappent comme l'eau d'un récipient d'osier. Car, ne nous y trompons pas, la culture est subtile et elle appelle des méthodologies appropriées. Le postulat scientifique, non explicité, qu'on peut l'appréhender avec le concept, la représentation, pourrait bien être une illusion.

Les praticiens de l'interculturel le redécouvrent quotidiennement, les concepts n'épuisent pas le phénomène culturel, qui semble s'enraciner à d'autres profondeurs, à d'autres niveaux. Et, par exemple, les travaux de Jung concernant les archétypes et leur fonction symbolique, pourraient être une utile métaphore pour les analyses et les pratiques interculturelles, moyen nant une remise en perspective appropriée.

Car le sentiment (le niveau affectif), la volonté (le niveau de l'action) sont sans doute des niveaux de manifestation de l'interculturel tout aussi intéressants que le niveau des concepts. À quand des approches qui réintègrent les qualités affectives et intentionnelles de la culture ? Car il se pourrait aussi que les concepts eux-mêmes se taisent déjà lorsqu'on entre de plain-pied dans l'évidence culturelle. Mais la recherche ne se tisse pas de silence, il faut bien des mots. La culture semble, elle, peu se soucier de cet impératif et de ce primat conceptuels qui sont le propre des cultures de la modernité post-industrielle élaborée à l'Occident. Ce que nous disons là est que le choix du concept, de la rationalité discursive, pour abor der l'altérité culturelle (l'islam, le vaudou, le shintoïsme, le Zen, la pauvreté au Sahel, le développement dans le Pacific Rim...), n'a rien de neutre mais porte en soi ses propres présupposés sur la nature de ce qu 'on l'on va reconnaître, et sur ce qui va s'occulter. Il se pourrait que nos tournevis conceptuels tournent dans le vide, car nos sujets d'investigation sont en paille tressée, en tissu, en papier de riz translucide.

Nos clefs à molette ne trouvent rien entre leurs mors ? Et pourtant il n'y a pas que du « rien ».

La porte est fermée ? Il se pourrait que notre passe- partout de cambrioleur fasse des dégâts dans la légère cloison tendue de papier qu'il suffisait pourtant de faire coulisser. Car nulle serrure ne la gardait close, sinon notre ignorance. Les cultures sont peut-être fragiles. On a postulé qu'elles étaient des Meccano, elles sont peut-être des jeux de poupée, des jeux de masques, théâtre sans rideau.

Laissons donc pour un temps notre boîte à outils chromée, si brillante, elle n'est pas forcément utile en toute circonstances, mais prenons part plutôt, tranquillement et sans nous presser, à ces mystères. Car notre impatience à con naître l'altérité pour la contrôler gâche peut-être notre expérience même du monde.

Dans ce domaine, plus encore que dans d'autres domaines des sciences de l'action, un effort important de recherche fondamentale est nécessaire, avant de songer à la mise en oeuvre d'applications qui ne soient ni hâtives, ni prématurées. On espère avoir suggéré que, sur ce jeune chantier planétaire, toutes les approches ne sont pas indifférentes.

On suggère aux chercheurs, aux enseignants, aux formateurs et aux managers de réfléchir soigneusement avant de proposer des applications, car c'est un peu du visage de la planète humaine qui se dévoile aujourd'hui. Il ne manque ni de cicatrices, ni de beauté selon le regard que l'on porte sur elle. Et si nous pouvons encore nier être co-créateur des visions du monde, nous sommes cependant seul responsable de notre regard.

LE DIAGNOSTIC INTERCULTUREL

DANS LES VALEURS, LE TEMPS & L'ESPACE DE LA SITUATION

« J'ai vu une cruche de terre débordante de questions.

J'ai vu un mulet qui avait pour fardeau de vaines dissertations,

Un chameau qui portait sur son dos une hotte de préceptes vides,

Un mystique qui traînait dans sa besace le nom de Dieu absent. »

Sohrab Sepehri (Iran)

On se propose ici d'esquisser une démarche intégrée de diagnostic interculturel. On évoque une méthodologie qui part du niveau le plus large, les cultures en présence, jusqu'au plus particulier, les individus en situation dans l'espace et le temps. Pour chacun de ces niveaux, des outils sont présentés. Ce type d'approche « en entonnoir » rend compte de la globalité des processus interculturels. Il peut éviter de tomber dans la dichotomie des différences, dans l'analyse déductive au risque de l'ethnocentrisme et des préjugés.

LA DIFFÉRENCIATION PAR NIVEAU DES PROBLÉMATIQUES

Jarniou et Tabatoni (1975) puis Jarniou (1981) ont proposé une grille d'analyse à trois niveaux pour comprendre les problématiques organisationnelles. Nous pouvons faire ici la tentative de transposer cet outil conceptuel aux problématiques interculturelles.

Toute organisation peut, selon Jarniou, se lire selon trois niveaux correspondant à des champs différents qui se recoupent : la culture dans le champ normatif, la structure dans le champ organisationnel, les pratiques dans le champ stratégique. Et l'organisation, l'entreprise par exemple, apparaît à l'intersection, à la rencontre de ces trois champs, elle n'est pas donnée d'emblée mais leur est contingente.

De même, on peut comprendre que les interactions en contexte interculturel comprennent au moins ces trois niveaux en ces trois champs. Toute situation interculturelle existe aussi à la confluence d'un champ normatif, d'un champ organisationnel et d'un champ stratégique.

En ce qui concerne le champ normatif interculturel, sa particularité, est d'être obtenu par la rencontre de cultures nationales différentes.

En ce qui concerne le champ organisationnel interculturel, il va structurer la situation, même si cette structure est d'un type particulier, puisque résultant probablement de la rencontre d'au moins deux logiques organisationnelles, par exemple deux entreprises, deux groupes de négociateurs, et pourquoi pas, deux individus en relation interculturelle.

En ce qui concerne le champ stratégique, toute situation interculturelle existe dans un champ de pratiques dont la particularité est d'être hétérogène ; ainsi des pratiques tant réglementées que non réglementées (Jarniou, 1981) vont exister dans ce champ.

Le recours aux concepts interculturels n'est pas toujours pertinent

Il apparaît désormais qu'il faut être particulièrement vigilant à ne pas confondre les niveaux d'analyse, en ce qui concerne les problématiques interculturelles. Car il n'y a pas que le champ normatif

qui travaille la situation interculturelle, mais aussi un champ organisationnel et un champ des pratiques. Et ce serait excessif que d'attribuer aux normes, c'est-à-dire aux dimensions culturelles qu'un ethnologue ou plus généralement un anthropologue peuvent observer, toute la variance, toute l'information pertinente d'une situation interculturelle.

Il y a aussi la rencontre de systèmes organisationnels, et là un sociologue des organisations aura des observations pertinentes sans doute.

Il y a enfin un champ des pratiques, où un sémiologue, un psychologue social, un psychanalyste peuvent avoir également des contributions utiles.

Et le problème est que l'on ne sait pas forcément à quel niveau se « produit » une information hâtivement étiquetée interculturelle. Est-elle vraiment normative, trouve-t-elle sa signification dans le champ organisationnel ou dans le champ stratégique ? Et il serait sans doute plus pertinent de supposer que c'est à la rencontre de ces trois champs qu'existe l'information que l'on interroge.

Ainsi la réflexion se porte autant sur la situation interrogée que sur le regard qui est porté sur elle. Ce regard est-il plutôt anthropologique ? Dans ce cas, il interprètera au niveau des valeurs et des normes la situation interculturelle. Est il plutôt sociologique ? Et il la réduira à des problématiques organisationnelles, des émergences de structure. Est-il plutôt psychologique ? Et il se centrera sur la communication interpersonnelle, les représentations individuelles.

Ainsi, les risques de confusion sont grands.

D'une part un manager risque d'assimiler les trois niveaux évoqués et de déclarer «interculturelle» une problématique qui n'est peut-être que sociologique ou psychologique par exemple, liée au cas particulier, social par exemple, qui est étudié et non à une régularité culturelle.

D'autre part, par ses préférences et ses outils conceptuels, il privilégie bien souvent un niveau plutôt qu'un autre, et n'a pas conscience de ses choix.

Les études interculturelles en management constituent une illustration du mélange d'approches, parfois irréconciliables au plan de leurs choix fondamentaux comme celles de Linton et de Touraine. On y glisse hélas du psychologique au culturel, et du sociologique au culturel, sans souci des solutions de continuité.

Ainsi le recours à l'interculturel doit-il être, à notre sens, d'abord justifié avant d'être entrepris. En quoi la problématique qu'on se propose d'étudier est elle culturelle, c'est-à-dire en quoi le champ normatif est-il le niveau pertinent d'analyse?

De plus, le chercheur doit pouvoir clarifier ses propres préférences méthodologiques. Il ne suffit pas d'écrire que l'on puise à une analyse interculturelle, encore faut-il préciser «d'où l'on va parler» : du niveau de l'anthropologue, de celui du sociologue, de celui du psychologue social, et il y a bien d'autres nuances. Va-t-on étudier comme un chercheur en management, ou comme un sémiologue? Comme un psychanalyste d'entreprise ou comme un ethnologue ?

Attention au folklore culturel

Enfin mentionnons l'existence au sein d'une culture de plusieurs sous-niveaux d'analyse. Une observation des multiples niveaux verbaux et non verbaux et leur éventuelle contradiction s'avère nécessaire.

Hall (1979, p. 164) évoque particulièrement deux de ces sous-niveaux de la culture, celui du «folklore» culturel, imprégné de désirabilité sociale, et le sous-niveau des pratiques. « Malheureusement l'anthropologie actuelle se préoccupe beaucoup plus des discours que des actes, c'est-à-dire du folklore culturel. Le folklore reste le folklore et devrait être considéré comme tel. Tout ce que l'on peut dire

lorsqu'on étudie une culture nouvelle, c'est qu'il y a système. Les membres de ce système ne renseignent que faiblement sur les lois qui en régissent le fonctionnement. Il y a peu de relations entre l'expression avouée du système, les significations qui en dérivent, et son organisation. » C'est toute la recherche interculturelle par questionnaire qui est ici interrogée. L'anthropologue nord-américain nous suggère que celle-ci ne pourra fournir que des informations folkloriques, les répondants ne donnant qu'une vision insuffisante, voire biaisée de leur propre système culturel. Un autre type d'approche paraît désormais nécessaire. Ou du moins un autre type de statut de la connaissance recherchée.

C'est avec cette prise de conscience que l'on peut commencer à interroger la situation «réputée interculturelle»

LE DIAGNOSTIC INTERCULTUREL PAR L'ORIENTATION DES VALEURS

L'orientation des valeurs est ce qui différencie les patterns de comportements que mettent en oeuvre les êtres humains pour résoudre leurs problèmes. Kluckhohn et Strodbeck (1961, p. 4 et suivantes) proposent l'hypothèse suivante :

1. Les individus dans toutes les cultures doivent trouver des réponses aux mêmes problèmes de base.

2. Ils ont le choix parmi des solutions potentielles en nombre limité.

3. Certaines solutions sont préférées dans certaines cultures, même lorsque les autres solutions potentielles sont disponibles.

Les cinq orientations principales qu'ont distinguées ces anthropologues constituent un outil de diagnostic interculturel intéressant, dans la mesure où elles permettent de comparer (subjectivement) plusieurs cultures entre elles. Ce sont les suivantes.

• L 'orientation de l'activité

Comment se manifeste l'expression de soi dans l'activité ? Être, être en devenir, ou faire ? Telles sont les trois orientations de l'activité que les chercheurs identifient. Ainsi le Carnaval brésilien ressort-il de l'orientation vers l'être, tandis que l'orientation de l'être en devenir pourrait être illustrée par les choix du moine Zen adepte des retraites méditatives qui visent à l'éveil ! Quant au « faire », son orientation est souvent attribuée au cas stéréotypé de la culture nord-américaine. K. et S. (p. 17) définissent ainsi ce type d'activité : « une sorte d'activité qui résulte en des accomplissements mesurables par des standards externes à l'individu en action ».

• L 'orientation par rapport à la nature humaine

L'individu est-il considéré comme fondamentalement bon, neutre ou mauvais dans une culture considérée ? Est-il considéré comme étant susceptible de changer, ou le pense-t-on immuablement défini ? Les chercheurs proposent d'associer deux à deux certaines des caractéristiques ci-dessus pour avoir une liste exhaustive des critères de l'orientation d'une culture par rapport à la nature humaine.

• L 'orientation par rapport à l'environnement humain

L'humain est-il considéré comme ayant la maîtrise sur la nature, comme étant en harmonie avec elle ou comme lui étant soumis ? Dans la culture nord-américaine est soulignée l'orientation de type maîtrise sur la nature. Dans ce type de culture, l'individu est perçu comme ayant de l'initiative et une capacité de décision par rapport à son environnement. En revanche lors d'un accident de la route au Viêt-nam ou en Corée, on laisserait un accidenté sans intervenir, plus

facilement qu'aux États-Unis, rendant compte d'une conception plus complexe de l'existence (intervenir crée une nouvelle responsabilité de la part de celui qui aide l'accidenté, ne pas intervenir ne l'engage pas, le généreux sauveteur va créer un nouveau « karma », un lien avec l'accidenté, qu'il devra alors assumer).

• L 'orientation par rapport au temps

La culture est-elle orientée vers le passé, le présent ou l'avenir? La culture chinoise est classée par Gudykunst et Ting-Toomey comme faisant partie des cultures à orientation vers le passé (culte des ancêtres, référence à la mémoire de la civilisation) (1988, p. 53). La sous-culture hispano-américaine est classée par Kluckhohn et Strodtbeck (1961) comme étant orientée vers le présent, et la culture nord-américaine comme orientée vers le futur.

• L 'orientation par rapport aux relations interhumaines

Ce sont les relations et interaction entre les personnes qui sont ici interrogées. Celle-ci sont-elles égalitaires dans le cadre de groupes à extension latérale non hiérarchisés ? Sont-elles au contraire hiérarchiques, avec une stratification verticale 7 Ou sont-elles le fait d'individus connus comme séparés les uns des autres (on parlera alors de relations individualistes) ?

L'ÉVALUATION DU NIVEAU D'AMBIGUÏTÉ

Quel est le contenu véhiculé par la communication (« textuelle ») et quelle est la part qui, étant postulée commune aux acteurs, est laissée contextuelle? C'est ainsi que pourrait se résumer le questionnement

que Hall (1976, 1977, 1983, 1984, 1985) applique aux problématiques interculturelles.

Culture à fort contexte et culture à faible contexte

Selon l'anthropologue nord-américain, deux types principaux de cultures coexistent dans lesquelles les modes de partage entre communication textuelle et contextuelle se distinguent clairement.

Certaines cultures sont high-context (hautes en contexte, ou à fort contexte). Dans celles-ci :

« l'essentiel de l'information est, soit dans le contexte physique, soit "internalisé" (intégré sous forme non exprimée) par l'individu, alors que peu est dans la part codée, explicite et transmise du message » (1976, p. 79). »

En revanche, les cultures low-context (à faible contexte ou faibles en contexte) se caractérisent par la nécessité d'expliciter l'ensemble des éléments du message. Hall précise que ce sont là des nuances et que les cas ne sont jamais extrêmes. Néanmoins certaines cultures nationales (Corée, Japon, Chine) apparaissent high-context alors que d'autres (États-Unis, Allemagne, Pays scandinaves) sont caractéristiques de cultures low-context.

D'autres dimensions semblent devoir être liées à celles-ci. Ainsi Gudykunst et Ting-Toomy font l'hypothèse que l'ambiguïté acceptable dans les modes de communication est liée au niveau de contexte de la culture (1988, p. 44). D'autre part les auteurs relient encore ces dimensions avec le facteur individualisme et collectivisme de Hofstede (1980)

On trouverait ainsi une variabilité conjointe de

— l'ambiguïté dans les messages,

— le caractère high-context de la culture,

— la tendance au collectivisme dans le management

De même à l'opposé l'on trouverait

— la clarté («certainty ", Lewin, 1985, p 25) des messages,

— le caractère low-context de la culture,

la tendance à l'individualisme dans le management.

Rappelons cependant que ces conclusions sont tirées à partir de recherches menées selon des méthodologies bien différentes, et que ces trois dimensions n'ont pas les mêmes statuts : Facteurs statistiques dans le cas de l'individualisme- collectivisme (Hofstede, 1980), dimensions résultant de la synthèse qualitative d'observations sur les variables contextuelles (Hall, 1976), résultats de l'observation d'une culture primitive (les Amhara) par un anthropologue (Levine, 1985).

LE POSITIONNEMENT SELON LES FACTEURS PRINCIPAUX DE VARIABILITE CULTURELLE

G. Hofstede a étudié entre 1968 et 1972 des organisations multinationales, en particulier les filiales d'IBM, dans 53 pays et 3 régions du monde, regroupant plusieurs nations (Emirats arabes unis par exemple). L'étude initiale comportait 40 pays seulement, mais la deuxième y inclut 13 pays supplémentaires et 3 régions.

Les questionnaires concernaient les valeurs et un total de 116 000 questionnaires a été réalisé.

De cette masse prodigieuse de données Hofstede (1987) obtint par des méthodologies d'analyse factorielle quatre facteurs principaux. Comme le suggérait un de nos étudiants avec humour et surprise : « c'est peu d'avoir seulement quatre facteurs avec 116 000 questionnaires ». C'est sans doute la grande simplicité de ces résultats empiriques qui explique aussi la notoriété du travail prodigieux (quantitativement) réalisé par Hofstede.

Les facteurs pertinents de la variabilité culturelle dans les organisations de travail étudiées sont les suivants.

• Uncertainty avoidance (contrôle de l'incertitude)

Les cultures à fort contrôle de l'incertitude tendent à moins bien tolérer l'incertitude et l'ambiguïté (Hofstede, 1979) : « Elles s'expriment par des niveaux élevés d'anxiété et de dépense d'énergie, un plus grand besoin pour des règles formelles et une vérité absolue, et moins de tolérance pour des individus ou des groupes avec des idées ou des comportements déviants » (Ibidem, p. 395).

Dans ces cultures, une certaine agressivité est socialement acceptable, bien que les individus soient amenés à éviter le conflit et la compétition. Ce sont des cultures de consensus. Les individus y expriment davantage leurs émotions.

Les cultures à faible contrôle de l'incertitude offrent plutôt des niveaux de stress plus bas aux individus, elles tendent, toujours selon les interprétations des facteurs statistiques par Hofstede, à accepter davantage les dissidences et la prise de risque, ainsi que le changement.

• Power distance (distance hiérarchique)

La reconnaissance du pouvoir comme allant de soi, partie intégrante des rapports dans toute société, spécifie ce facteur. Comme le souligne avec précision le chercheur, il s'agit « du point auquel les individus les moins puissants des institutions et des organisations acceptent que le pouvoir soit distribué inéquitablement » (Hofstede et Bond, 1984, p. 419). Ainsi un pouvoir coercitif et son corollaire, l'obéissance, n'effrayent pas les individus de ces cultures à grande distance hiérarchique.

En revanche dans les cultures à faibles distances hiérarchiques, des formes non coercitives de pouvoir sont préférées (l'expertise ou l'autorité légitime par exemple).

Le respect de l'individu et l'égalité sont considérés comme des antécédents naturels de la liberté dans ces cultures.

• Masculinity-feminity (masculinité-féminité)

C'est un concept à première vue ambigu. Hofstede définit la masculinité comme une tendance à un certain matérialisme (la valorisation des choses), à l'affirmation de soi (assertiveness), au goût

de l'exercice du pouvoir, et à la valorisation du travail par rapport aux autres activités.

La féminité est ainsi définie comme l'orientation sur les personnes (people orientation), l'importance accordée à la qualité de la vie dans le travail et l'orientation « nourricière » (nurturance). Hofstede a souligné par ailleurs l'importance de l'intuition et de l'émotion dans les cultures labellisées « féminines ».

• Individualism-collectivism (individualisme-collectivisme)

Ce facteur est plus simple à comprendre et ces deux termes doivent se comprendre dans leurs sens usuels.

Par leur exhaustivité, les études de Hofstede offrent des possibilités variées d'application, voire de réplication. Elles permettent des comparaisons directes entres les 53 pays de l'échantillon, grâce à des cartographies et des classements facilement lisibles. Mais il est postulé que l'on sait ce qu'est une culture nationale sans jamais interroger cette notion.

On a pu reprocher à ces recherches de s'être cantonnées à la firme multinationale, et tout particulièrement à l'une d'entre elle (IBM) induisant des biais possibles (population spécifique).

Les éléments ci-dessus permettent de cerner le contexte général dans lequel les situations rencontrées se produisent. Une méthode est nécessaire à ce point pour comprendre ces dernières. On propose ici l'aide des chaînes actionnelles de Hall qui a trait aux problématiques diachroniques, c'est-à-dire s'inscrivant dans une succession d'événements. Mais auparavant il est nécessaire de définir ce qu'est une situation.

Définition de la situation

La « situation » est l'état de ce qui est, à un moment donné, unique, fragile, fugace mais vrai. Une situation standard « est la plus petite unité viable d'une culture que l'on puisse analyser, transmettre et léguer comme une unité complexe » (Hall, 1984, p. 129).

La situation correspond à une unité de signification : « ce concept permet d'identifier les unités analytiques dont font usage les spécialistes, mais cette standardisation peut aussi être utile lorsqu'on s'initie à une nouvelle culture » (Ibidem, p. 129).

LES CHAÎNES ACTIONNELLES

Lorsque les situations se déploient sur des périodes de temps suffisamment longues on parle tout simplement d'histoire. Mais lorsqu'un scénario apparaît, lorsqu'il est susceptible de se répéter, on a recours à ce concept de chaîne actionnelle. Ces chaînes peuvent être propres à une culture ou interculturelles. L'histoire et les chaînes actionnelles constituent la diachronie de l'interculturel.

On peut citer deux exemples de ces chaînes.

Un exemple d'actions en chaîne intraculturelles

Hall (1979, p. 151) décrit les actions en chaîne par lesquelles le rapprochement des étudiants et des étudiantes américains s'opère à l'université (i.e. la «drague »).

On notera que c'est effectivement une chaîne diachronique qui est présentée.

« Premièrement, les garçons précédaient les filles et délimitaient leur territoire ; ils occupaient une place sur deux aux tables de travail et laissaient libres les places en face. Comme appâts, des livres de droit, de médecine et de gestion étaient mis en évidence afin que les filles puissent s'assurer du brillant avenir promis aux garçons.

Deuxièmement, quinze à quarante-cinq minutes après que les garçons se furent mis en position, les filles apparaissaient et faisaient leur choix. Troisièmement, un quart d'heure à trois quart d'heure après que la fille se fût assise, le garçon lui posait une question, faisait une remarque sur ce qu'elle était en train d'étudier, ou demandait à emprunter quelque chose : un crayon ou une gomme. La fille répondait ou acceptait, et se montrait aimable, sans plus.

Quatrièmement, dans les quarante-cinq minutes ou l'heure qui suivait, la fille entamait une conversation et essayait d'obtenir des renseignements du garçon. À ce moment-là, si la fille fermait son livre, se penchait en arrière et regardait le garçon droit dans les yeux, celui-ci lui demandait d'aller dans le couloir où la seconde phase de prise de contact commençait. »

L'auteur évoque également des alternatives possibles à plusieurs moments de la chaîne. Comme si un arbre de décision structurait l'ensemble avec une rigueur parfaite.

On le voit, on est ici loin de la rationalité des comportements, mais encore dans leurs régularités et leur prévisibilité. Il y a toujours des patterns à découvrir, même si la logique est seulement dans la diachronie des actions.

Un exemple d'actions en chaîne interculturelles

Hall évoque les difficultés que connaissent les relations entre Anglo-Américains et Hispano-Américains à partir des différences de scénarios — actions en chaîne caractéristiques de la gestion des conflits dans l'une et l'autre culture.

Dans les querelles d'Anglo-Américains, on procède par degrés et par étapes, de l'allusion subtile et calme (il faut être poli) et du message par personne interposée, on passe à la confrontation verbale, à l'action en justice et enfin à la force, en désespoir de cause et si l'on a le droit de son côté.

Les Hispano-Américains usent d'un autre système : « d'abord on fait la tête et puisqu'il faut éviter l'affrontement verbal, la formule "si j'avais pu trouver mes mots je n'aurais pas frappé" est appliquée. »

C'est par la comparaison des deux chaînes actionnelles que, selon Hall, se trouve l'explication des difficultés chroniques et souvent dramatiques entre les ressortissants des deux cultures.

« La moindre alerte tourne en épreuve de force », car les uns et les autres n'utilisent pas les mêmes scénarios pour communiquer l'émergence d'un conflit, et ne peuvent ainsi pas le prévenir efficacement, par leur méconnaissance réciproque. Ainsi en repérant des scénarios peut-on, sans avoir recours à un modèle rigide, mieux comprendre la complexité apparente des situations interculturelles.

COMPRENDRE LES RAPPORTS AUX TEMPS

La manière d'utiliser le temps différencie aussi les individus selon les cultures. Un diagnostic des rapports au temps et de leur compatibilité est possible dans les situations interculturelles.

Diagnostic de la monochronie ou polychronie

Hall a mis en évidence deux dimensions dans le rapport individuel et culturel au temps : monochronie et polychronie.

Monochronie

Les cultures et les individus monochrones selon Hall (1979, 1984) favorisent le traitement dissocié des tâches ou des problèmes. On n'y mélange pas les préoccupations. C'est le royaume de l'agenda et du planning (prévision, planification). Hall décline les conséquences d'une culture monochrone sur le fonctionnement des entreprises en en montrant l'effet sur les réunions qui comportent alors un ordre du jour détaillé qui sera suivi dans l'ordre successif. (oct. 1990, p. 47) Les États-Unis et l'Allemagne sont souvent cités comme des exemples de cultures monochrones.

Polychronie

Dans un système culturel polychrone, en revanche, plusieurs activités simultanées peuvent être menées. Des interruptions dans l'activité sont possibles, le temps est utilisé de manière souple selon les relations entre individus.

Le Mexique et, dans une moindre mesure, la France sont considérés par Hall (Ibidem) comme des cultures polychrones.

Ce dernier insiste sur les affinités des Français avec le système polychrone. Interruptions fréquentes des réunions, possibilité de régler plusieurs problèmes en même temps, contact visuel, gestuel permanent dans l'interaction, urgences fréquentes, modifications apportées au programme établi, etc.

Diagnostic de la vitesse relative des messages

L'anthropologue américain a également formalisé un autre concept pour rendre compte de la rapidité des messages utilisés par une culture. Certains messages sont plus lents que d'autres (durée nécessaire plus longue) pour atteindre leur récepteur. Ainsi le message du Bouddha ou de Jésus, pour ne citer que des exemples célèbres. D'autres sont plus rapides : un spot publicitaire efficace, les grands titres d'un journal. Mais il faut garder en mémoire l'idée qu'il s'agit là de rapports et non de caractéristiques absolues.

Ainsi Hall (Ibidem, p. 57) compare la lenteur relative de la prose (rapide) et de la poésie (lente), des grands titres (rapides) et des livres entiers (lents), de la propagande (rapide) et des Beaux-arts (lents), du « copinage » (sic) (rapide) et des amitiés anciennes (lentes). Il compare la conception française et américaine de l'amitié et en conclut que dans le premier cas l'individu est un message lent, qu'il faut des années pour être en mesure de le découvrir. En revanche dans le deuxième cas, l'Américain se satisfait d'un message rapide, d'une connaissance superficielle.

COMPRENDRE LES RAPPORTS À L'ESPACE

Si le rapport au temps permet de comprendre certaines particularités des situations interculturelles, celui que les individus entretiennent avec l'espace est également intéressant.

Hall liste un étalonnage de distances qui régit, selon lui, la distribution de l'espace social dans la culture américaine (Hall, 1959, 1984, p. 210). Celui-ci peut paraître caricatural ou tautologique. Il traduit cependant l'intérêt de la métaphore de l'espace social pour rendre compte de la variabilité culturelle. On relativisera l'utilité pratique de ces distances sociales. On en conservera le caractère symptomatique d'une volonté de globaliser les rapports interculturels, sans les découper en différences ou ressemblances, mais en en décrivant le processus.

Hall décrit les distances sociales comme suit :

très près
(10 à 20 cm)
murmures, top secret

près
(25 à 35 cm)
murmure audible très confidentiel

rapproché
(40 à 60 cm)
à l'intérieur voix douce, à l'extérieur voix normale
confidentiel

neutre
(60 cm à 1m)
voix douce, volume peu élevé
information personnelle

neutre
(1,2m à 1,50)
voix normale,
information non personnelle

distance publique
(1,60 m à 2,40 m)
voix normale légèrement élevée,
information publique destinée à l'entourage

à travers la pièce
(2,40 m à 6 m)
voix forte,
information à un groupe

à portée de voix
distances plus ou moins grandes
(6 à 7,40 m à l'intérieur)
(jusqu'à 30 m à l'extérieur)
adieux

L'anthropologue évoque (Hall, 1978) la variabilité relative de ces distances d'une culture à l'autre.
Ces distances interpersonnelles sont généralement plus grandes chez les Japonais que chez les Arabes d'Afrique du Nord par exemple, plus grandes également chez les Américains que chez les Français. Mais différentes aussi entre Français du nord et du sud de la France.

L'OBSERVATION DE L'ECHANGE INTERCULTUREL

> *« Cet automne-là les Wasichous [les personnes de type caucasien d'Amérique] ont massacré les derniers troupeaux de bisons. Les Wasichous ne les tuaient pas pour les manger, ils les tuaient à cause du métal qui les rend fous [l'or], et ils ne prenaient que les peaux pour les vendre. Parfois ils ne prenaient même pas les peaux, mais seulement les langues. Et j'ai entendu dire que des bateaux-feu descendaient le Missouri chargés de langues de bison séchées. Vous pouvez voir que les hommes qui faisaient ça étaient fous. Parfois ils ne prenaient même pas les langues. Ils tuaient et tuaient encore, car c'est ce qu'ils aimaient faire. Quand nous chassions le bison, nous ne tuions que pour nos besoins. Et quand il n'est plus rien resté que des tas d'ossements, les Wasichous sont venus et ont même ramassé les ossements pour les vendre. »*

In Élan Noir parle, la vie d'un saint homme des Sioux Oglalas, Le Mail, 1975, p. 219.

La compréhension des grandes dimensions d'une société est une clef de l'observation des situations interculturelles. Les sociétés diffèrent par leurs modes privilégiés d'échange et de communication. Ces notions d'échange seront d'abord précisées ainsi que la notion de société. On verra alors quelles logiques d'échange et de communication s'appliquent à quels aspects de la société.

COMMUNICATION, ECHANGE, SOCIETE

On distingue la communication de l'échange La communication comporte (Wilden, 1981) un émetteur, un récepteur, un message, un code et un but.

L'échange réfère à ce qui est transmis dans et pendant la communication, c'est-à-dire à l'information ou à l'énergie-matière. Pour clarifier, et au risque d'introduire de nouvelles ambiguïtés, on peut dire que la communication et l'échange sont dans un rapport similaire à celui du signifiant au signifié ou à celui du contenant au contenu.

Communications analogique et digitale

Depuis que Bateson (1936) a formulé cette dichotomie, on distingue communication analogique et communication digitale. On notera que cette dichotomie s'applique également à certaines machines qui servent la communication. On trouvera des machines analogiques dans la montre à aiguilles mécanique, le tourne-disque pour microsillons et la règle à calcul. On les opposera respective ment aux machines digitales que sont la montre à quartz, la platine laser et la calculatrice électronique. Ces exemples nous aident à donner une définition opérationnelle des processus analogiques et des processus digitaux.

Les communications analogique et digitale ne transmettent pas le même type d'information. La communication analogique véhicule des émotions, des sentiments et gère la fonction de contact (fonction phatique) entre l'émetteur et le récepteur. La communication digitale véhicule la relation événements et l'expression d'opinions.

Elles ne mettent pas en oeuvre les mêmes processus mentaux. On entend souvent que les travaux de recherche en psychophysiologie attribuent à l'hémisphère cortical droit la maîtrise de la communication analogique et au gauche, celle de la communication digitale (Watzlawick, 1978).

Les deux types de communication n'ont pas la même efficacité. La communication digitale aurait un « rapport signal/bruit » bien supérieur à la communication analogique.

En général, toute communication comporte à la fois des aspects analogiques et digitaux. Ainsi dans la communication iconique (le dessin), le digital est dans les discontinuités créées par les traits de contour, alors que le processus principal reste analogique.

Échanges symbolique et imaginaire

Lévi-Strauss (1955) explique le passage de la nature à la culture par le passage de l'échange réel à l'échange symbolique. Wilden (Ibidem) résume la conception de Lévi-Strauss en notant que ce passage « repose sur deux principes simples : (a) l'introduction de ce qu'on pourrait appeler "loi de distribution de la différence": la prohibition de l'inceste, et (b) l'introduction corrélative du composant discret, discontinu et combinatoire dans le continuum non discret de la nature».

Ainsi dans l'échange réel sont transmises uniquement de la matière ou de l'énergie. Dans l'échange symbolique, on transmet de l'information en plus de l'objet (matière-énergie) échangé. C'est l'introduction de l'information dans l'échange qui caractérise le passage du réel au symbolique. Dans l'échange symbolique, il y a également une réciprocité implicite, c'est selon Lévi-Strauss (1958) une des lois fondamentales qui fondent les sociétés.

L'échange imaginaire apparaît lorsque ce qui est échangé est essentiellement de l'information. La matière-énergie n'est plus alors que le support matériel de l'échange. La réciprocité implicite de l'échange symbolique disparaît au profit d'une réciprocité explicite et immédiate. Le risque que génère l'échange imaginaire pour une société humaine réside dans la forte valorisation de l'information transmise par un objet au détriment de l'objet lui-même. Wittgenstein (1965) nous avait prévenu du risque de la confusion entre la chose et le signe qu'elle transmet.

Exemples d'échanges symboliques

La relation maritale comporte un échange symbolique qui se distingue de l'échange réel de la relation amoureuse. La cérémonie du potlatch est un échange symbolique. C'est une suite alternée ininterrompue de cadeaux entre deux chefs de tribus. Le chef qui est considéré comme le plus puissant est celui qui est le plus capable d'appauvrissement en faisant don de cadeaux.

Dans les sociétés modernes, l'échange imaginaire est le mode dominant d'échange ; on peut cependant trouver des cas d'échanges symboliques. Ainsi la plupart des échanges à réciprocité implicite, comme l'invitation à dîner d'amis, sont des échanges symboliques.

Exemples d'échanges imaginaires

Tout échange dans lequel un bien devient la propriété de quelqu'un est de type imaginaire. Le troc en est une forme ancienne. L'achat ou la vente de marchandises, les échanges mettant en oeuvre de l'argent ou des flux monétaires fictifs, sont des échanges imaginaires.

La société moderne (on postule qu'une telle société existe par commodité pour les développements qui suivent) met en oeuvre, on l'a vu, les deux types d'échange qui coexistent ainsi. Il semble cependant clair, pour certains auteurs, que les sociétés modernes reposent surtout, et de plus en plus, sur l'échange imaginaire, de par une prééminence croissante de l'économique sur le social et sur le culturel.

Société froide et société chaude

La société froide n'a pas de capacité à créer une trace des événements. Elle ne possède pas de dispositif spécifique de mémoire. Elle est ainsi à elle-même sa propre mémoire, sa propre trace. Ses réseaux de communication, ses rituels, ses mythes, ses fonctions, ses savoir-faire sont cette mémoire.

Le comportement des individus se reproduit et transmet cette mémoire aux générations suivantes. En fait, dans la société froide, l'individu est la fonction.

La société chaude emmagasine sa mémoire dans des dispositifs de stockage matériels spécifiques (écrits, bandes magnétiques, images photographiques...) ou non spécifiques (infrastructures durables, objets...). D'autre part ses réseaux de communication existent de manière définie et durable en dehors des individus.

Illustration

Du collectivisme à l'individualisme,

De la formation des valeurs en Corée du Sud

A la base des processus sociaux coréens est souvent mentionnée l'existence du "yon". "Yon" ou "yongo" fait référence au caractère inévitable et inaltérable, au sens bouddhiste, de l'origine individuelle (Han Gyu-Seog & Choe Sug-Man, 1990, p.1). Cette origine se définit surtout par la naissance. Inévitable et inaltérable est l'empreinte de la parenté qui engendre un descendant et le sang qui coule dans ses veines.

Une société en réseaux: les trois "yon"

Par extension le village ou la région d'origine ont aussi un statut de "yon". Et l'école, ou l'académie militaire, dont l'individu est diplômé détermine un troisième élément de "yon". Car que cela lui plaise ou non, il reste diplômé jusqu'au dernier de ses jours de cet établissement, fatalité inéluctable qui crée des liens. Ces trois "yon déterminent un triple réseau d'influence, d'affinité, de dialogue, réseaux qui semblent souvent être plus puissants que les réseaux officiels du pouvoir et de l'action collective (Han Gyu-Seog & Choe Sug-Man, 1990, ibidem). Les individus sont ainsi souvent tentés en Corée de rechercher, lorsqu'ils font une nouvelle rencontre, les liens que ces réseaux tissent entre les personnes: ancêtre commun, même région d'origine de leur famille, même collège, lycée ou université fréquentés. Et le pays n'étant pas immense, il est bien rare de ne rien trouver à partager pour constituer la base d'une relation. C'est ainsi que l'on définit parfois la Corée comme une "culture de la relation" (Lee, 1980 in Han & Choe, 1990). Ces traits sont suffisamment présents pour avoir été étiquetés "yongoïsme" lorsqu'ils concernent des relations officielles et les tachent d'un certain népotisme. Bien que découragé officiellement, le "yongoïsme" empreint discrètement beaucoup de relations formelles (Han & Choe, 1990, p. 2). Ainsi le "networking" est une pratique déclinée en quelque sorte sur le mode villageois en Corée.

Le conflit régional en Corée à l'heure démocratique

Les Coréens, tant les chercheurs que les individus de la rue, auraient pu ranger aux armoires de la tradition le conflit qui semble, selon eux, opposer les identités régionales. En effet à l'orée d'une réussite économique qui impressionne même les Japonais, il n'était plus de bonne venue de mentionner encore l'existence d'archaïsmes qui structurent tant les mentalités que les pratiques sociales. Les gens du Chollado, "boues qui perdent vite l'empreinte des pas" (Crane, 1978, p.85), ne seraient pas fiables, les gens du Kyongsangdo, "hautes montagnes et pics arrogants" (Crane, 1978, p.85), feraient des chefs d'état et des fonctionnaires qui tiennent parole. Ces stéréotypes faisaient qu'un candidat à un poste d'encadrement venant du Chollado n'avait pas de chance valable d'être recruté dans une entreprise sinon par un autre individu originaire de la même région.

L'incident de Kwangju

Stéréotype qui valut aussi peut-être la répression implacable des mouvements sociaux de Kwangju au début des années 80, par une administration gouvernementale originaire du Kyung-buk. En effet les trois Présidents de l'histoire coréenne récente proviennent tous de « TK » : Taegu dans la province du Kyung-buk. Le gouvernement donc, n'hésita pas à envoyer les commandos anti-terroristes plutôt que la gendarmerie, pour mater les insurrections civiles qui naissaient dans la ville traditionnellement rebelle à l'autorité nationale. La presse écartée, à l'exception de la télévision japonaise qui put filmer quelques scènes, la place était nette pour le tir à balle réelle sur les civils, les exécutions sommaires d'étudiants suspectés d'être des coalisés. C'est ainsi qu'il semble que fut éteint dans la terreur cet embrasement social qui reste pour beaucoup de Coréens comme un souvenir de colère et de honte. Certains purent s'enfuirent par les collines de nuit afin d'échapper aux rondes de militaires qui arrêtaient systématiquement les étudiants à leur domicile, sur présentation de leur document d'identité, et les emmenaient "là d'où ils ne reviendraient peut-être pas" (source personnelle, 1986). Un autre témoin raconte (source personnelle, 1986) que les alignements de cercueils devant la mairie étaient devenus un rituel quotidien pendant ces événements. Il dénombrait une cinquantaine de cercueils (ces chiffres sont à prendre avec prudence étant approximatifs) qui étaient ainsi disposés chaque jour, puis emmenés. En plusieurs semaines ce sont peut-être cinq cents à mille cinq cents personnes (même remarque sur la validité des chiffres) qui furent ainsi exécutées sommairement. L'opposition politique parle de près de trois mille personnes disparues, étant peut-être un peu pessimiste.

Pour donner un témoignage de l'intensité de ces sentiments collectifs on peut citer l'anecdote suivante, il fut dit à plusieurs reprises à l'auteur de ces pages, lorsque le temps était couvert de nuages blancs de basse altitude et venteux tout à la fois à Séoul que "c'était les âmes des gens tués à Kwangju qui gémissaient avec le vent et exprimaient leur souffrance" (source personnelle .c, 1985). Cela fut répété par une autre personne à l'auteur sous une forme différente en apercevant un vol de grues blanches se poser dans des arbres d'un hameau rural. On lui demanda de bien vouloir prendre une photographie "des âmes des gens tués à Kwangju qui se manifestaient dans les oiseaux" (source personnelle .d, 1986)

La source du préjudice: Honam contre Youngnam.

Dès 1750 Lee Joong-Whan avait caractérisé les identités régionales coréennes dans son "Taekriji" (Min Kyung-Hwan & Kim Hye Sook, 1990, p.2). "La nature humaine des gens du Pyungan-do est tempérée, dans le Kyungsang-do elle est fiable, dans le Hamkyung-do elle est forte et sauvage et dans le Whanghae-do elle est sauvage et persévérante". De nombreuses études récentes ont corroborées ce type de représentations (Lee Jin Sook, 1959; Goh & Kim Hyun-Sub,1976; Kim Hai-Sook 1988; Kim Jin-Kook, 1977; in Min Kyung-Hwan & Kim Hye Sook, 1990, p.3). Elles tendent toutes à montrer que les individus de différentes classes sociales, (bien que plusieurs de ces études aient été réalisées seulement sur des étudiants et des militaires), portent des représentations stéréotypées sur les personnalités régionales des individus. "Les gens de Séoul sont sociables, égoïste et arnaqueurs, les gens du Choongchung sont amicaux, humbles, conservateurs et naïfs, les gens du Junla (Cholla) sont pleins de force vitale, intelligents, ambitieux, calculateurs, peu fiables et trompeurs; les gens du Kyungsang sont bruyants, obstinés et dignes de confiance." (Min Kyung-Hwan & Kim Hye Sook, 1990, p.3).

Il ressort de ces stéréotypes une opposition plus fondamentale entre les gens du Honam (Junla ou Cholla) qui sont caractérisés comme étant peu dignes de confiance, et ceux du Youngnam (Kyungsang), supposés fiables et sérieux.

Les élections de 1987 et 1988 exprimèrent les stéréotypes régionaux

Ainsi il n'est pas surprenant que "la Corée voulut oublier" ces stéréotypes qui dénigrent certains sous prétexte qu'ils sont nés dans une autre région de leur pays, et qu'ils en gardent peut-être l'accent. Mais la démocratisation, du moins

son apparence indéniable, qui a pris place opportunément juste à la veille des Jeux olympiques depuis l'abdication officielle du Président Chun pour son dauphin le Président Noh, a réactivé l'évidence de ces stéréotypes. En effet l'origine régionale des candidats aux élections et celle des votants s'est avérée structurer les résultats en profondeur. Témoignant de l'écart entre les apparences démocratiques, semblables aux pratiques occidentales, et les représentations encore très rurales des électeurs. Le tout servant la pérennité et la légitimité de l'institution étatique coréenne dans cette transition difficile.

Aux élections présidentielles de 1987, 92% des votants originaires du Youngnam votèrent pour Noh Tae-Woo ou Kim Young-Sam, qui étaient eux-mêmes originaires du Youngnam. 5% seulement d'entre eux votèrent pour Kim Tae-Joong qui était originaire du Honam.

En revanche 88,3% des votants du Honam s'exprimèrent en faveur de Kim Tae-Joong et seulement 11,1% votèrent pour Noh Tae Woo ou Kim Young-Sam. Le même pattern se retrouva aux élections législatives qui suivirent en 1988. 36 sièges sur 37 alloués à la région du Honam furent occupés par des candidats du parti de Kim-Tae-Joong, originaire, on le rappelle de cette région.

Les présidents coréens ayant été souvent originaires du Youngnam, nombreux sont les individus originaires du Honam qui reprochent à leur gouvernement d'avoir prolongé un état de sous industrialisation, et de sous-équipement, de leur région d'origine. On cite même des chiffres: 28,5% des hauts fonctionnaires pendant le période 1943-1985 provenaient du Yongnam, alors que cette région ne représentait que 19% de la population totale. En revanche seulement 11,6% de ces fonctionnaires étaient originaires du Honam, alors que cette région représentait 16,3% de la population (cf Kim, 1988; Kim, 1989 in Han & Choe, 1990, p.3 et Min Kyung-Hwan & Kim Hye Sook, 1990)

C'est ainsi que la modernité (des élections) a paradoxalement ravivé l'archaïsme des stéréotypes régionaux et leur puissance déterministe, mais surtout, au delà des faits, la déchirure qu'ils stigmatisent dans la vie sociale coréenne.

La vision traditionnelle de la dépendance dans la famille

Dans la famille coréenne est implicitement reconnue une réciprocité dans la dépendance qui se manifeste au cours de la vie entière. C'est ainsi que les parents qui ont pris soin des enfants peuvent espérer recevoir les soins de leurs enfants quand l'âge les aura rendus à leur tour dépendants d'eux (Kim Ui Chol,

1990; Yoon Gene, 1990). Il est intéressant de constater que dans ce schéma général s'organisent selon l'âge de chacun des vecteurs de dépendance plus subtils qui ont été précisés par Yoon Gene (ibidem, 1990) et que l'on peut reprendre dans le tableau ci-dessous : Le développement de la relation parents (à gauche) - enfant (à droite)en fonction du cycle de vie. D'après Yoon Gene. Yonsei University. Séoul.

On remarque que l'utilisation de l'autorité par les parents et le contrôle qu'ils exercent diminuent au fur et à mesure que leur dépendance de l'enfant augmente. Il faudrait nuancer avec Yoon Gene (ibidem, 1990) les cas selon le sexe des enfants. On pourrait également inclure les relations avec les petits-enfants qui semblent importantes, surtout la relation grand-père - petit fils, qui semble plus étroite encore et plus privilégiée que la relation père-fils (Yoon, 1990). Ainsi il apparaît que les individus ne vivent pas "pour eux" (perspective individualiste). Ils sont présentés par la tradition comme vivant pour assurer la croissance d'une génération à venir. Us doivent également tenir compte de la génération passée (lui obéir puis en prendre soin). L'autonomie sociale de l'individu apparaît ainsi limitée dans cette perspective qui ressort d'un collectivisme centré sur la famille et le clan et les relations d'interdépendance étalée sur un cycle complet de vie (Yoon Gene, 1990; Kim Ui-Chol, 1990.

Valeurs traditionnelles face à la modernité industrielle

Pour plusieurs chercheurs coréens une évidence se dégage du processus d'industrialisation de leur nation. Les valeurs traditionnellement collectivistes cèdent le pas à des valeurs individualistes. Ils soulignent cependant que l'orientation collective est encore la plus forte en dépit de ces changements (Cha Jae-Ho, 1990).

Les valeurs de cohésion sociale que souligne l'auteur se ressourcent à l'histoire du pays et se structurent traditionnellement ainsi (ibidem, p. 5) :

-(1) piété filiale ("ch'ung-hyo" s'applique à (3) également)

-(2) obéissance aux parents, aux anciens, et à la classe aristocratique (les "Yangban")

-(3) loyauté envers le roi et les choses coréennes

-(4) culte des ancêtres

-(5) sacrifices ("uiri") demandées aux femmes, au bénéfice de la famille et du clan

-(6) norme forte de cohésion sociale

-(7) crainte de l'initiative indépendante ("uichi", dépendance).

En terme de comportement ces valeurs collectivistes s'actualiseraient ainsi (ibidem, p.5):

-(1) volonté d'aider les autres en difficulté quelque soit leur statut dans le groupe

-(2) culte des ancêtres

-(3) courtoisie

-(4) obéissance, loyauté envers les autorités

-(5) déférence envers les parents (ne pas fumer ou porter de lunettes en leur présence par exemple)

-(6) mise en oeuvre d'associations d'aide mutuelle

-(7) travail en commun des agriculteurs quand le travail pourrait être fait par un seul homme

-(8) accueil par tout le village d'un résident qui revient d'un examen national

-(9) travail effacé des femmes au bénéfice de leur mari

Mais l'auteur note aussi des comportements moins valorisants:

(10) tendance à supprimer ses émotions et à ne pas dire ce que l'on pense

(11) dire des mensonges pour pouvoir atteindre un objectif (12) indifférence aux droit d'autrui et à ce qu'il pense (13) tendance à envahir la vie privée d'autrui

(14) faire appel à la bureaucratie pour arbitrer des sujets de désaccord

(15) tendance des fonctionnaires du gouvernement à confondre matières privées et publiques

(16) absence de gratitude

Dans les changements vers des modes de vie et des valeurs plus individualistes l'auteur note les facteurs suivants, qui, selon lui, ont émergé pour la plupart au cours des années 70:

-(1) manque de courtoisie ("ye") envers les étrangers

-(2) diminution de la gentillesse et de l'hospitalité

-(3) pouvoir plus équitable entre le mari et la femme

-(4) émergence de la famille nucléaire

-(4') recul de l'idéal de la famille élargie

-(5) affaiblissement de la hiérarchie

-(6) affaiblissement du traditionalisme incluant l'émergence d'idées xénophobes

-(7) diminution de l'importance accordée aux facteurs locaux

-(8) augmentation du patriotisme

-(9) résurgence des idéaux de loyauté et piété filiale

-(10) augmentation de l'individualisme

-(11) augmentation des préoccupations pour l'ordre social.

Pour Cha (Ibidem, p. 11) ces changements se produisent en concomitance avec les idées matérialistes et leur développement en République de Corée. L'auteur signale par ailleurs, l'émergence dans les années 80 parmi la jeune génération urbaine, de nouvelles valeurs plus individualistes encore, où le patriotisme n'est plus inclus: "cette nouvelle sorte d'individualisme n'a même plus de place pour le patriotisme" (ibidem, p. 11). En revanche se développent les valeurs de santé physique et de recherche du plaisir. Selon Cha la famille nucléaire consisterait actuellement en Corée en une atomisation d'individus et non pas une version réduite de la grande famille clanique ("kamun"). Il suggère que des valeurs anciennement collectivistes se manifestent aujourd'hui comme supportant des représentations individualistes. Adapté de CHA Jae-Ho, Seoul National University, 1980, 1990.

L'espace du "Chong": entre le "toi" et le "moi"

"Chong" est un concept coréen difficilement traduisible (Lee Soo-Won, 1990) qui peut être rendu par "un sentiment particulier qui représente l'état d'affection et d'intimité dans des relations personnelles." (Lee Soo-Won, 1990, ibidem). Il caractérise à la fois l'idée de non égoïté des relations inter personnelles de qualité et leur "ouverture de coeur", voire l'attachement qu'elles supposent (Cha Jae-Ho, 1990, p.8). Il indique, selon Lee Soo-Won, l'espace du "nous", dans lequel "il n'est pas acceptable de se comporter ou d'exprimer seulement ses propres intérêts." (Lee Soo-Won, 1990, p 121). C'est ainsi un espace ou le jeu de gagner et de perdre, celui de prendre et de donner, n'a pas cours, dépassé par le "nous" qui abolit les frontières de chacun des individus. Lee Soo-Won critique d'ailleurs la conception occidentale de la maximisation de l'utilité individuelle en notant que c'est là une conception ethnocentrique aux cultures d'Occident, qui identifie les acteurs avec des biens et considère leur relation comme un échange économique. Cette conception n'explique pas le "Chong" et sa logique non économique. Nous ne rentrerons pas dans ce débat plus avant. Mentionnons simplement à ce point l'observation du Professeur Lee (ibidem, p. 124): "Lorsque la relation (entre deux êtres) se développe, le contenu de l'échange devient symbolique et défie tout calcul. Par exemple quel prix peut être attribué au baiser et à l'accolade des amants ? De plus même si nous pouvons calculer ce prix, quel acteur doit facturer ce prix à l'autre ? Le "Chong" substitue à ces modèles d'échange social celui d'une "solidarité personnelle" (Lee Soo-Won, ibidem) qui est recherchée dans le tissage de liens privilégiés. Le

Sous un autre angle, l'intégration de l'individu aux logiques culturelles témoigne du même phénomène. L'échange imaginaire traduit cette logique du "prendre et du donner, l'échange symbolique s'apparente davantage au type de logique que propose Lee Soo-Won à notre réflexion.

Le professeur de Hanyang University associe le concept de "Chong" à celui, bouddhiste de "Poshi" l'attitude d'aide envers tout être. Il souligne également que le confucianisme conseille dans cette perspective d'étendre l'intimité des liens du sang aux autres êtres, afin d'établir avec eux des relations de la même qualité. Les quatre sources des vertus humaines, "sa-dan" selon le confucianisme, évoquent ces valeurs: la commisération ("ch'ugun"), la honte (suo"), le respect ("sayang") et la connaissance de ce qui est juste ("sibi"). Le fait de se mettre à la place de l'autre, comme dans un jeu de rôle, illustre la démarche d'abandon de ses propres exigences égoïstes par chacun dans l'interaction et la mise en oeuvre de ces quatre vertus (ibidem, p. 126).

Avec le "wuri ("nous"), la fusion dans le groupe... et ses servitudes

Dans l'espace d'intimité du "chong" peut apparaître, comme il vient d'être indiqué, l'existence du "nous" ("wuri"). Des chercheurs coréens (Choi Sang Chin & Choi Soo-Hyang, 1990) se sont attachés à mettre en évidence la signification de ce "nous" du groupe en Corée en le contrastant avec celle qu'il prend dans une culture occidentale. La culture canadienne a été retenue pour cette étude interculturelle qui s'attache à hiérarchiser les significations prévalentes que prend la notion du "nous en tant que collectivité" dans les deux cultures. La première question qui était posée aux sujets dans chaque culture était la suivante:

"Est-ce que le mot 'nous' signifie pour vous quelque chose d'autre qu'un ensemble d'individus ? Dans ce cas quelles sont les autres associations que vous feriez ?"
Les réponses obtenues sont suffisamment intéressantes pour être retranscrites telles quelles (nous avons agrégé les dernières catégories dans chaque groupe sous la rubrique "autres réponses"):

(Groupe canadien):

32% "moi et les autres", "deux personnes", "les gens autour de moi"

28% "non, cela veut juste dire un groupe d'individus"

40% autres réponses.

(Groupe coréen):

55% "affection", "intimité", "confort", "acceptation"

16% "unité", "identité", "lien", "de la même sorte"

29% autres réponses.

Il semble ressortir de ces résultats que les liens affectifs sont, pour les Coréens interrogés, ce qui crée le "nous" du groupe, et le sens d'appartenance à une collectivité. Les individualités sont en quelque sorte absorbée dans "l'unité" et "l'identité" du nous, à l'inverse des réponses du groupe canadien où les individus restent autonomes dans leur représentation d'eux-mêmes. On pourrait

en déduire trop hâtivement, comme cela a pu être fait avec le concept de "consensus" dans le trop célèbre "management à la japonaise" (expression qui a fait recette, tout comme il existe aussi une recette de la "lotte à l'américaine"), quelque panacée de la vie sociale coréenne, un eldorado de la collectivité humaine à vite découvrir. Las, les auteurs nous désillusionnent en posant une question subsidiaire à leurs répondants coréens:

"Sentez-vous votre individualité et votre autonomie restreintes quand vous vous identifiez au "nous" du groupe ?"

43% "oui"

31% "dans une certaine mesure"

20% oui, mais je m'accommode ou je tolère les inconvénients"

6% "non"

Ainsi ce n'est pas sans arrière pensée que les Coréens semblent s'identifier au groupe, mais en pleine conscience des inconvénients, des servitudes, des restrictions que cela fait peser sur eux. Les auteurs le soulignent: "ainsi qu'ils l'expriment dans leurs réponses, les interactions dans le "nous" ne sont pas pour les Coréens comme un lit de fleurs ('a bed of roses'). Ces interactions sont vues plus fréquemment comme une source de frustration qu'une source de récompense ou de gratification." (Chai & Chai, 1990, p. 21). Ainsi le collectivisme n'est pas un idéal en soi que cultiveraient les Coréens, mais peut-être plutôt le compromis de circonstances sociales, économiques, historiques et culturelles. Ainsi est-on amené à se demander si ce collectivisme du "nous", le syndrome du "wuri" et l'espace d'intimité du "chong" sont inscrits définitivement dans les comportements en Corée ? Lee Soo-Won (1990) souligne que "le Chong semble s'être asséché aujourd'hui". Selon lui "l'espace du Chong s'est rétréci dans nos relations humaines modernes" (p. 128), à cause peut-être, suggère-t-il, de l'urbanisation et de l'industrialisation. Mais on peut ajouter à notre tour que ce n'est pas parce que cette pratique est en recul que la représentation, voire le stéréotype, qui lui sont associés, disparaissent pour autant.

Trois schèmes médiateurs entre l'individu et le groupe

"Kibun", "Hahn" et "Nunch'i sont des notions souvent évoquées pour rendre compte d'une "psychologie" coréenne. Bien que de statut hétérogène ces trois

concepts permettraient dialectiquement et à des titres différents des médiations entre le système culturel que l'on a présenté comme traditionnellement collectiviste et la nécessité pour l'individu de préserver son autonomie.

Le « Kibun »

Kibun signifie "sentiment" ou "visage". En Corée l'individu doit garder un bon "Kibun" car chacun est soucieux de sa dignité. Ainsi les uns préservent le bon "Kibun" des autres, c'est-à-dire leur face sociale et leur bien-être intérieur. Préserver la dignité de chacun en particulier, impose de ne pas prendre certaines mesures qui y porteraient directement atteinte.

Lorsque la vie collective porte atteinte d'une manière ou d'une autre au "Kibun" d'une personne, celle-ci "prend alors sur elle" pour garder son bon Kibun".

Toute une stratégie de dénégations peut être mise en place par l'individu pour ne percevoir l'offense à sa dignité. Le moyen le plus fréquent est "de faire comme si de rien n'était", d'ignorer l'atteinte à son autonomie en n'en parlant pas. Alors le ton de la voix de la personne offensée s'exprimant sur un sujet contigu au "domaine douloureux", et surtout l'utilisation faite des silences, suggère à son interlocuteur d'éviter d'aborder le sujet de l'offense. On retrouverait la sensibilité des Coréens (dont le "Kibun" se doit de rester serein) aux nuances émotionnelles que véhicule la voix.

Le « Hahn »

"Hahn" peut se traduire par "rancoeur", "amertume". Les Coréens parlent rarement de cet élément stéréotypé qui correspond chez les adultes coréens (les jeunes générations semblent différentes à cet égard) à une nuance de tristesse, d'insatisfaction, de rancoeur enfouie profondément. Ils l'expliquent eux-mêmes par la douloureuse histoire de leur nation qui a fini par s'intérioriser. Cette nuance affective négative, qui colore l'ensemble du spectre émotionnel, s'exacerberait lorsque l'individu subit une atteinte à sa dignité, ou plus généralement à son autonomie. Un double processus prend place garder bon visage en masquant ainsi, aussi bien que possible, la rancoeur qui s'exacerbe. Par ce processus les Coréens éviteraient de perdre leur calme dans la grande majorité des situations. S'il y a une bouffée de colère chacun dans l'entourage sait que la mesure a été dépassée par quelque fautif et que quelque chose de

grave et d'exceptionnel en est le motif. Et la colère n'en est que plus sauvage lorsqu'elle se manifeste.

Le « Nunshi »

Souvent mentionnée par des auteurs de sciences humaines coréens (Lee O-Young, 1983, p.p 28-29) on peut définir le "Nunch'i" comme Nia sensibilité aux situations ou la conscience de l'autre" (Cha Jae-Ho, 1990, p.8). C'est la capacité à percevoir intuitivement la disposition intérieure d'une personne à un moment donné, en particulier dans sa capacité à communiquer, telle que l'éclat des yeux de cette personne la révèle. Dans toute interaction les Coréens évaluent la qualité du "Nunch'i de la personne de niveau social ou hiérarchique supérieur avec qui ils sont en interaction et évaluent en un coup d'oeil rapide et scrutateur l'éclat du regard de celle-ci. Si, à ses yeux, l'individu subordonné voit que l'autre est prêt à éclater en colère, s'il y a éclat agacé ou glacial dans ses prunelles, il réagit en conséquence astucieusement en se montrant particulièrement soumis et de bonne volonté. Il sait en effet que sa marge de manoeuvre, son jeu comportemental, est nul ou presque. Si par contre l'individu en position supérieure a une lueur rieuse, débonnaire dans son regard, l'individu subordonné réagira avec plus de naturel et de décontraction et s'octroiera une marge de manoeuvre plus importante.

Ainsi saisir la nuance du regard de son supérieur, de son grand- père, de son époux permet au subordonné, au petit-fils, à l'épouse qui ont un "sens rapide du Nunch'i" d'ajuster leur autonomie. C'est un véritable moyen de mise en relation des différentes strates sociales qu'est le "Nunch'i Subordonné et supérieur sont en effet aussi bien dans l'entreprise (le directeur et la secrétaire) que dans la famille (le grand-père et le père, le père et le fils, le mari et la femme).

Au niveau psychologique c'est un système homéostatique qui permet à chacun d'ajuster son autonomie en préservant un équilibre entre l'état affectif intime et la nécessité de percevoir puis de communiquer son adaptation à la situation.

Au niveau social c'est un système de médiation par ajustement asymétrique (hiérarchique) de l'autonomie individuelle et de la cohésion sociale dans les situations d'interaction.

On a précisé certaines représentations qui sont considérées comme structurant les pratiques sociales. On a évoqué certains éléments médiateurs, ci-dessus, entre les individus et la collectivité. On se propose d'étudier le processus

d'acquisition des représentations collectives en tant que l'instruction publique peut le mettre en oeuvre. On a choisi comme exemple l'enseignement civique et moral à l'école et au lycée.

La formation des valeurs et des stéréotypes sociaux dans l'instruction civique en Corée.

Kim Ui Chol de l'Université de Hawaï relève (1990, p. 10) le résultat de l'étude de Maday et Szalay (1976). Le moi des Coréens se constituerait autour de thèmes différents du "moi" d'individus américains interrogés. Les Américains mentionnent l'individu, son apparence physique, ses conditions émotionnelles, et des personnes sans lien familial qui l'entourent pour répondre à la question "qui suis-je ? Les Coréens interrogés ainsi, en revanche, mentionnent la famille, l'amour, les idéaux, le succès et les biens matériels. Pour le Professeur Kim la constitution de ce "moi" individuel coréen s'opère en particulier autour de l'instruction reçue à l'école primaire et au lycée. On peut écrire à notre tour que la scolarisation, l'instruction, tant primaire que secondaire, jouent un rôle important en Corée. Le pays est bien équipé en écoles primaires et secondaires (Bosche, 1985) et la scolarisation jusqu'à 15 ans est proche de 100%. Les priorités de l'instruction sont pour les familles quasi-absolues. L'appétit d'instruction et le râle d'intégration sociale qu'elle joue sont un fait bien connu des observateurs de la Corée. Il est lié à des paramètres historiques et culturels qu'on n'approfondira pas ici. Il est intéressant ici de porter l'attention au contenu de ces enseignements civiques basés sur une association de Taoïsme, de Confucianisme... et de propagande nationaliste, qui sont dispensés aux écoliers et lycéens de la péninsule.

Le Taoisme au coeur de l'instruction morale

L'instruction civique en Corée ne s'apparente que de très loin aux cours de morale que le lecteur aura peut-être reçus lors de sa propre scolarité en Europe. L'idéal n'en est, au Pays du Matin Calme, ni "laïque", ni "chrétien", mais correspond à la lecture confucianiste du classique Chinois "la Voie du Tao et sa vertu" (en Coréen "00e Duk"). "Doe" est la traduction coréenne de Tao, intraduisible alfa et oméga ramassé en une diphtongue, la source de tout phénomène en dehors de la contingence de l'espace, du temps et de la conscience (qui s'apparenterait elle aussi, sur le mode subtil, au monde phénoménal). "Duk "évoque l'idée de vertu mais surtout de rencontre entre le

ciel et l'homme sur terre, concept trinitaire central au Taoïsme qui place l'homme ("saram") comme médiateur entre le ciel ("hanil") et la terre ("tan").

Le "Ooe Duk" est enseigné dans toutes les classes. Au cours préparatoire et dans les deux classes suivantes, l'enseignement se limite à définir "le style de vie correct", "Ba-Reun Sang Whal" (Kim Ui Chol, 1990, p. 12). Au collège l'enseignement s'approfondit et constitue au lycée "les principes moraux pour les citoyens", ou "Kuk Min Yul Lee". Les manuels de base édités par "l'institut du Livre Scolaire Coréen" ont été réactualisés en 1989 (Kim Ui Chol, 1990, p. 12). On peut évoquer certains des stéréotypes qu'ils offrent à la jeunesse Coréenne comme support à ses identifications et à la constitution de sa personnalité sociale.

Le "superman" coréen ("in-keuk-ja"), l'homme idéal.

L'homme idéal a, selon les enseignements de l'instruction morale coréenne au lycée, les sept caractéristiques suivantes, dans lesquelles on reconnaîtra l'empreinte d'une lecture confucianiste des textes taoïstes.

C'est le livre de la septième classe, qui correspond approximativement au début du premier cycle du lycée -collège- en France, qui a été retenu comme source bibliographique ici. On s'est référé aux traductions en américain proposées par Kim Ui Chol (1990, pp.13-14) que l'on a adaptées au français:

- (1) "Yang-Sim", le caractère consciencieux, qui accepte de reconnaître ses erreurs. D'autres manuels mentionnent concurremment (Kim Ui Chol, 1990, p.13) NJung l'honnêteté; TM la sincérité ou "Seon-Hang", la conduite vertueuse.

- (2) "Dong-Jung Shim", la compassion, l'empathie, la capacité à se mettre à la place de l'autre.

- (3) "Kyung-Gun et "Kyum-Son", le respect pour l'autre qui s'accorde avec la modestie pour soi-même. L'harmonie de ces deux qualités conduit l'homme idéal à "Ho-Yon-Ji-Gi", un esprit épanoui et transcendant.

- (4) "Sa-Lee Bun-Byul la faculté de discrimination entre le bien et le mal et de raison.

- (5) La cohérence entre la pensée, la parole et l'action, on pourrait l'appeler en terme contemporain leur congruence.

- (6) "Geuk-Gi l'abnégation, la capacité à contrôler ses désirs et appétits. Ce concept est lié à la frugalité du style de vie ("Geom-So" et "Soon-Bak") et à l'effort diligent (

- (7) "Eui-Ji", la volonté, la capacité à dépasser les obstacles. Cette capacité est lié à l'effort constant ("No-Rueck" et au dépassement des difficultés ("Go-Nan Keuk-Bok"). Elle est

basée sur l'appui sur soi-même, le fait que l'on doit affronter avec ses qualités propres les difficultés ("Shin-Neum"). La grandeur peut être atteinte si l'homme idéal est pénétré du sentiment et de l'esprit de conviction ("Shin-Neum").

Extrait de « Au Pays du matin Calme et de Ceux qui s'y lèvent tôt », 2007.

Chapitre II

Management Interculturel

Comment comprendre ce qu'est communiquer, pratiquer l'échange social, et donc travailler avec des hommes et des femmes d'entreprises et d'organisations d'une autre culture nationale que la sienne ? Avec quels outils peut-on interroger les pratiques interculturelles de travail et d'affaires ?

L'intérêt des milieux académiques et des communautés d'affaires pour l'interculturel

Des recherches sont menées depuis plusieurs années visant à élucider des différences culturelles utiles aux managers. Des programmes de formation se multiplient plus récemment encore sur les thèmes de la préparation des cadres à l'expatriation ou à la négociation avec des individus d'autres cultures. Des séminaires de préparation, des « conseils en mentalités », des « conseils en harmonisation » (sic) sont disponibles. En Europe, les publications de recherche, et d'autres à diffusion plus professionnelle, sur le thème de l'interculturel connaissent un intérêt toujours renouvelé. D'autre part apparaissent des manuels en américain (et leur traduction française également), que l'enseignement supérieur de gestion utilise aux Etats Unis et surtout au Canada, dans le cadre de formation type MBA, pour sensibiliser les futurs cadres aux dimensions internationales et interculturelles du management. La crise du onze septembre et la montée des néo

fondamentalismes perçue à travers la caisse de résonance des médias ont encore accru l'intérêt pour ces disciplines de l'interculturalité.

Les premiers travaux sur les différences culturelles en management marquent l'origine de l'intérêt des chercheurs pour l'interculturel avec la publication par Gert Hofstede de Culture's Consequences (1980). L'ouvrage publié en France en 1987 fut à l'origine d'un engouement qui semble depuis se confirmer d'année en année pour ce champ en émergence. Dans le monde anglo-saxon, des ouvrages didactiques de référence (Adler, 1991) posent les questions de la synergie interculturelle.

Des associations spécialisées dynamisent la recherche dans ce champ. Le SIETAR France publie la revue Intercultures qui associe psychologues, consultants, chercheurs en management. L'Association européenne de management interculturel (AEMI) est à l'origine de plusieurs ouvrages collectifs issus de col loques spécialisés (Modes et Modèles, 1991 ; Mythes et Réalités, 1989...). D'autres groupes comme l'Association pour la recherche interculturelle (ARIC) travail lent également sur ces thèmes. Et les initiatives semblent se multiplier...

Des guides à l'usage des managers (guide books) se sont répandus, détaillant les embûches culturelles de pays étrangers et les spécificités locales. Ils sont parus dans un premier temps en langue anglaise (Harris & Moran, 1987) et en français (Bessis, 1993).C'est que selon sa culture d'appartenance, on ne dit pas la même chose des mêmes choses ! Les versions, les explications du réel, c'est-à-dire des situations, des comportements, des histoires, varient selon que l'on écoute des ressortissants d'une culture ou de l'autre. Il paraît clair que seul un simulacre de vérité peut exister en la matière, celui que le plus écouté impose à tort. Car, quand on est « entre les cultures », les évidences de clocher se diluent, et il ne reste que des attitudes, des représentations et parfois des sympathies.

Le manager de l'interculturel peut être exposé quotidiennement ou presque à l'expression de ce besoin. Dans une autre culture que la leur, les acteurs de la vie économique se trouvent démunis. Il y a bien

sûr le facteur de la langue. Par exemple, les enseignes des boutiques sont indéchiffrables pour le visiteur occidental en Asie. Mais il y a également les valeurs sociales, les usages, la relation au temps, à l'espace, la communication non verbale, les modes d'intégration cognitifs, affectifs, volitifs : tout semble suivre un autre cheminement, trouver d'autres expressions, recevoir une autre signification et, comme pourrait le souligner Wilden (1981), un autre sens. Cela rend la vie difficile aux responsables d'agence ou de filiale expatriés.

La négociation avec les partenaires sociaux suit d'autres routes que celles, plus facilement prévisibles, des négociations avec une centrale syndicale française. Même la gestion des salaires et des promotions internes est rendue ardue pour l'expatrié. Ainsi, en Corée du Sud, il arrive qu'un collaborateur estimé par le responsable français de filiale jouisse qu'un piètre statut parce sa famille pro vient de la région Sud-ouest du Chollanam-do, où les êtres sont réputés, selon le stéréotype national coréen, moins dignes de confiance qu'ailleurs.

La négociation d'affaires avec des partenaires d'autres nationalités se révèle, bien souvent, un casse-tête. Il y a en effet l'incertitude du processus même de la négociation, fortement déterminé culturellement, et celle du contenu de la négociation et de ses objectifs, qui se cumulent et s'associent, inextricablement ou presque. Ainsi cette équipe de négociateurs français qui venait négocier à Séoul un important contrat d'équipement dans le domaine des transports était arrivée avec dix minutes de retard à la toute première rencontre. Elle s'était attirée les remarques très dures des partenaires coréens, réputés très sensibles à la toute première impression. Le second jour, arrivant dix minutes en avance cette fois, les négociateurs français ont reçu un autre accueil glacial, car le négociateur coréen n'était pas prêt, finissant un de ces brefs sommes réparateurs qui sont parfois une habitude après le déjeuner de midi. Avec l'expérience, ils ont réalisé que la seule méthode était d'être à l'heure juste au rendez-vous en guettant l'aiguille de la pendule dans le couloir à l'extérieur des locaux.

Il est un besoin fort exprimé par les acteurs internationaux. Il s'agit pour eux de mieux comprendre leurs partenaires. Et ce besoin doit

nous laisser penser que la plupart des terrains sociaux, des espaces nationaux et internationaux de gestion, appellent une étude des processus interculturels.

Des travaux par zone géographique se sont également multipliés pendant ces années. La zone Asie, avec le Japon et les « Dragons » (Bosche, 1987, 1991), la zone Europe (Petit et coll., 1992 ; Bosche, 1992) et surtout la Chine - nouvelle « powerhouse » économique - semblent des terrains d'investigation particulièrement fertiles. La communication interpersonnelle est un champ adjacent au précédent. On y trouve des publications didactiques en langue anglaise comme l'ouvrage Cross Cultural Communication de Gudykunst et Ting Tumy (1986). Des auteurs français publient dans ce champ, en particulier sur le thème de l'expatriation des cadres (Gruère & Morel, 1991).

Le marketing et la stratégie d'entreprise constituent un autre domaine de recherches interculturelles. La littérature sur l'utilisation culturelle de l'espace (Hall Edward T & Hall Mildred, 1990), du temps (Prime, 1993), des valeurs (D'Iribarne Philippe, 1989) est devenue abondante. Elle intéresse le marketing par sa pertinence pour rendre compte des styles de vie. Aujourd'hui les premières synthèses de la vague de publications initiée par Gert Hofstede s'effectuent déjà dans le cadre d'une approche culturelle du marketing international.

Le maillage avec d'autres disciplines

Mais on ne peut limiter le management interculturel aux seules sciences de gestion. En effet plusieurs disciplines se fertilisent mutuellement par leur intérêt partagé pour le concept d'< interculturel » et les rencontres entre chercheurs et praticiens. Nombreux sont les chercheurs en management qui disposent d'une formation en psychologie ou en sociologie, et il est donc naturel que le champ du management interculturel se maille, voire se fonde, avec d'autres disciplines.

L'anthropologie (étude de l'être humain) et sa spécialité qu'est l'ethnologie (étude de la société) peuvent être considérées comme des disciplines inspiratrices dans le champ interculturel. Souvent explorées, parfois un peu hâtivement, les oeuvres des anthropologues, comme Claude Lévi-Strauss, Gregory Bateson, Marshall Sahlins, sont une source d'inspiration et leur fréquentation semble dynamiser récemment les recherches en sciences de gestion (Bosche, 1991).

La sociologie (étude des phénomènes sociaux) et une de ses spécialités qu'est la sociologie des organisations puisent à l'occasion dans les investigations des anthropologues. Avec leurs propres méthodes, elles proposent des réflexions inter- culturelles appliquées aux organisations de production, c'est-à-dire en particulier aux entreprises. Le LEST d'Aix-en-Provence (Maurice, 1989) est à l'origine de publications significatives.

La psychologie (étude des faits psychiques) est sans doute la discipline la plus dynamique dans les recherches interculturelles. Une de ses spécialités, la psychologie sociale (avec une approche cognitive), explore désormais le champ des variations ethniques, nationales et régionales avec l'outillage précis et sophistiqué de sa recherche expérimentale. On peut citer à cet égard l'existence en langue anglaise de revues de recherche spécialisées en psychologie interculturelle le Journal of Cross Cultural Psychology ou l'International Journal of Intercultural Relations. Les revues de recherche les plus diffusées en psychologie sociale se sont, d'autre part, ouvertes aux publications à caractère interculturel. En France, l'intérêt des universitaires se manifeste pour ce champ en émergence. On note à cet égard des travaux collectifs sur le choc culturel que constitue l'identité de l'autre (Camilleri & Cohen-Emerique, 1989).

Ces types d'approche sont souvent basés, au plan pratique, sur la connaissance la plus précise possible des cultures nationales concernées et, au plan conceptuel, sur des différences culturelles et leur mise en évidence par des méthodes intuitives ou quantifiées. L'utilité de ces nouveaux outils de recherche, de conseil, de formation et d'enseignement paraît évidente au vu de l'intensité de la demande à laquelle ils répondent.

On peut se demander cependant si ce sont là des approches suffisamment complètes pour répondre, au-delà de la demande, aux besoins réels des hommes d'affaires et d'entreprise en termes de communication interpersonnelle, de gestion d'équipes et plus généralement de préparation aux situations interculturelles. En effet, si ces approches développent effectivement des problématiques interculturelles, il peut être intéressant de resituer celles-ci dans les cultures elles-mêmes, chez leurs interprètes (les chercheurs) et leurs acteurs (les hommes d'affaires, les managers).

Interroger le mode d'accès à la connaissance

On se propose d'interroger le mode même d'accès à la connaissance inter- culturelle, telle qu'elle est présentée par les disciplines d'une nouvelle anthropologie des affaires, qui semble être en cours de constitution comme corpus et comme pratique et dont il paraît aujourd'hui important d'interroger les choix. La connaissance en management interculturel se limite encore trop souvent à des stéréotypes. C'est aussi le statut de cette connaissance de généraliser. Il est donc nécessaire d'interroger ces stéréotypes.

Il est indispensable de préciser les bases tant théoriques que méthodologiques des démarches interculturelles en gestion et à en illustrer les applications par des témoignages vécus d'expérience. On souhaite être en mesure de proposer de nouveaux éléments concrets, même modes tes, concernant la préparation à l'expatriation des cadres, la gestion des rapports humains en milieu pluriculturel, l'animation des équipes internationales, et les programmes de formation qui peuvent y être associés.

Les expériences de l'outsourcing en cours

Les managers de l'outsourcing (externalisation des processus vitaux de l'entreprise au détriment de ses salariés) travaillent hors des

frontières nationales, en particulier dans les pays à faible coût de la main-d'œuvre. Ils font tous l'expérience suivante. À chaque voyage, entre là-bas et ici, à chaque arrivée, à chaque retour, mûrit un peu plus en eux la même question : comment les individus vivent ils les différences de culture dans les situations à forte immersion (travail en milieu biculturel temporaire ou expatriation plus longue) ?

LES CONCEPTS DE L'INTERCULTUREL

« Le problème social ne peut être résolu, il peut être réglé. »

Bertrand de Jouvenel, in Martinet, 1990, p. 79.

Le thème que l'on se propose d'étudier est clairement transversal. Il s'agit ici de proposer des éléments problématisés de réflexion, des hypothèses et des orientations à l'action, possibles. Des définitions sont nécessaires à ce point. On définira ce qu'est le management, la gestion des ressources humaines, la culture, la communication et l'étude interculturelle proprement dite.

Une définition du management

Le terme de management est peu explicite. Ce mot réputé d'origine française, en dépit de son historique anglo-saxon, a la double racine « ménage » que l'on retrouve dans le vieux français du temps de Sully (Martinet & Silem, éds., 1986, p. 177) et manus » (main) latine. Il évoque l'action finalisée, la capacité à orienter celle-ci vers un but. C'est selon le lexique Dalloz « l'ensemble des techniques d'organisation qui sont mises en oeuvre pour la gestion d'une entité économique ». Celui-ci précise que, dans un sens restreint, le terme management peut désigner « soit la direction générale, les cadres moyens, l'organisation » (Martinet & Silem, éds., 1986, p. 177). Terry et Franklin définissent le management comme suit : « Un processus qui consiste en un système de fonctions communication, planification, direction, formulation de stratégie, prise de décision, contrôle, motivation, innovation, recrutement, promotion... visant à déterminer et à atteindre des objectifs définis au sein d'un groupe humain, grâce à

la mise en oeuvre de ressources. Ces ressources de base sont constituées par les hommes, les matières, les capitaux, les machines, les méthodes, les marchés. » Le management renvoie à la stratégie. « La stratégie est l'ensemble des décisions et des actions relatives au choix des moyens et à l'articulation des ressources en vue d'atteindre un objectif» (Thiétart, 1988, p. 1). Ainsi « un large consensus existe désormais pour considérer le management stratégique comme l'organisateur, sur la durée, des nécessaires adéquations entre les exigences de l'environne ment et les capacités de l'entreprise » (Martinet, 1984, p. I). Si l'on devait rattacher plus spécifiquement le management à une fonction de l'entreprise, outre les difficultés de le rattacher à un niveau particulier puisqu'il les concerne tous, on hésiterait ainsi entre les services de planification stratégique (aspect fonctionnel) et la direction générale (aspect opérationnel).

La question de la scientificité du management se pose à ce point. Elle est difficile. Les sciences pures définissent les critères de la scientificité : causalité, objectivité, adéquation de la science à son objet (Martinet, éd., 1990, pp. 32-47). Ces critères doivent être élargis pour rendre compte de la nature de science sociale du management (Ibidem, p. 32). La nécessité de la décision en sciences de gestion permet d'articuler les contradictions des différentes rationalités mises en oeuvre par des observateurs différents d'un même problème social (Ibidem, p. 74).

On prendra le concept de management dans son acception la plus neutre possible, en sachant que cela n'est pourtant pas finalement possible. C'est dans le sens d'une vision coordonnée des sciences de gestion à finalité décisionnelle qu'on l'entendra. On n'aborde pas à ce point les aspects idéologiques du management, on ne posera pas non plus à ce point un regard épistémologique sur son discours. Cela serait sans doute utile mais ferait l'objet d'une étude à part entière'. On sera cependant amené à traiter de la question de l'idéologie dans le cadre spécifique de notre recherche, c'est-à-dire dans un contexte interculturel.

Le management a une importante dimension humaine qui se traduit par la communication interpersonnelle et l'échange social. Nous

serons donc amenés à aborder ces questions lorsque nous étudierons les problématiques interculturelles dans ce cadre conjoint de gestion des ressources humaines et de management. Il nous faut à ce point à définir ce que signifie « interculturel ».

Définition du concept d'« interculturel »

Un exemple donné par Miguelez (Ibidem, p. 32) spécifie clairement ce qui peut être qualifié d'étude interculturelle et ce qui ne peut l'être. C'est celui de deux comparaisons. L'une porte sur le comportement sexuel des Français et des Américains. L'autre porte sur le comportement sexuel des Français à bas niveau de revenu et à haut niveau de revenu. Pourquoi peut-on dire que la première étude est interculturelle et la deuxième intraculturelle ? L'auteur explique ainsi la différence : « Ce n'est pas simplement parce que dans le premier cas deux cultures sont comparées tandis que dans le deuxième cas il n'y a pas de comparaison entre cultures, c'est aussi et surtout parce que dans le premier cas la culture est considérée comme une variable opératoire tandis que dans le deuxième elle est considérée comme un paramètre, c'est-à-dire une variable dont les valeurs ne changent pas lorsque les valeurs des autres variables changent. »

Hudson, Barakat et Laforge (1959, pp. 7-8) précisent cette différence fondamentale : « tandis que les études intraculturelles s'intéressent aux variations individuelles de la norme pour la culture en question, les études interculturelles fournissent des informations à propos de la variation des normes comme fonction des différences culturelles ».

Se pose alors le problème de l'opérationnalisation des cultures en tant que variables. Quelles valeurs (au sens quantitatif) peuvent-elles prendre ? En tant que telles, aucune. Et Miguelez (Ibidem, p. 33) souligne que, pour ce faire, les cultures doivent être interprétées comme « des références elliptiques à des facteurs théoriques encore non connus ou non considérés ».

Les corpus du management interculturel

Lorsque des outils spécifiques à ce jeune champ de recherche font défaut, le management interculturel utilise librement les méthodes et les concepts

— de l'anthropologie et d'une de ses disciplines, l'ethnologie,

— de la sociologie et d'une de ses disciplines, la sociologie des organisations,

— de la psychologie et d'une de ses disciplines, la psychologie sociale.

Inclus dans cette dernière est le domaine de la psychologie sociale cognitive interculturelle, qui tend désormais à se constituer comme un corpus spécifique.

Plus ambigu est le statut de la « communication interpersonnelle », que l'on doit pourtant considérer comme une discipline spécifique disposant de concepts et de méthodes empruntés par exemple à la cybernétique, mais aussi à la psychologie. Il existe également une « communication interculturelle » (Gudykunst & Ting-Tumy, 1986), qui tend, en tant que corpus, à s'autonomiser également.

On ne doit pas s'étonner de cette hétérogénéité de méthodes. Le sujet traité étant parfaitement transversal, il est indispensable de pouvoir recourir aux disciplines scientifiques outillées.

L'importance des facteurs de communication paraît essentielle pour l'étude du management interculturel. Le terme d'« interculturel » traduit la mise en relation de phénomènes culturels, et donc l'échange social. Là se situe la dimension «communication » de notre objet d'étude. On a choisi de partir de ce constat l'interculturel est au départ une mise en relation d'acteurs. On ouvre ainsi cette recherche par une

mise en perspective théorique des concepts de la communication interculturelle.

Une définition de la communication interculturelle

On pourrait développer la définition comme suit en en reprenant les termes

— interaction (communication, relation),

— entre deux individus (ou plus),

— de deux cultures nationales différentes (ou plus).

On peut ajouter à titre optionnel, et parce que ces précisions sont pertinentes dans notre étude

— dans le contexte (fort ou faible) d'une ou plusieurs organisations de production (par exemple des entreprises)

— pour atteindre des objectifs professionnels ou réaliser un travail.

Quelle(s) définition(s) de la culture choisir ?

Kroeber et Kluckhohn (1952), qui ont repéré plus d'une centaine de définitions différentes, ont tenté de décrire la culture à travers cinq rubriques.

• Les états mentaux. Ils différencient les cultures car ils n'ont pas les mêmes significations dans les unes et les autres. Ils traduisent des différences dans la manipulation des registres sensoriels.

• Les types de comportements. Les habitudes, les rites ou plus simplement les comportements du quotidien permettent de repérer des différences entres cultures.

• Les savoir-faire. La maîtrise de techniques comportementales (utilisation d'outils, métiers) et de techniques plus spécifiquement tournées vers la communication (langages) constituent des patrimoines de savoir-faire qui distinguent les cultures les unes par rapport aux autres.

• Les produits de l'application de ces savoir-faire. Ce sont les empreintes dans la matière de la culture : maisons, véhicules, oeuvres religieuses et artistiques, par exemple.

• Les institutions et modes d'organisation collectifs. Les organisations ont des structures et des processus qui diffèrent d'une culture à l'autre : par exemple les organisations de production (ferme, atelier, usine) ou les organisations éducatives (écoles, universités).

Mais, comme le font remarquer Camilleri et Cohen-Emerique (1989, pp. 21-22), il s'agit là de la description des effets de la culture, et non son essence même. Et ces auteurs soulignent la nécessité de « saisir ce quelque chose qui, appliqué à cette variété indéfinie d'éléments les fait reconnaître comme intérieurs au patrimoine culturel d'un groupe par opposition à ce qui lui est extérieur » (Ibidem, p 22).

Indiquant, dans une perspective proche de celle du mouvement culturaliste nord-américain, la nécessité d'identifier avec la culture un pattern traversant les évidences concrètes (cf. la perspective qu'en donnent Clapier et Valladon dans leur « panorama du culturalisme » en 1976), ils soulignent l'importance fonda mentale de deux dimensions : le patrimoine commun et l'ancienneté. Ainsi c'est la transmissibilité et la reproductibilité de la culture qui sont ici soulignées. Camilleri et Cohen-Emerique proposent cette définition de la culture qui illustre la double dimension à la fois synchronique (existence dans l'instant) et diachronique (inscription dans le temps) de la culture

« La culture est l'ensemble plus ou moins fortement lié des significations acquises les plus persistantes et les plus partagées que les membres d'un groupe, de par leur affiliation à ce groupe, sont amenés à distribuer de façon prévalente sur les stimuli provenant de

leur environnement et d'eux-mêmes, induisant vis-à-vis de ces stimuli des attitudes, des représentations et des comportements communs valorisés, dont ils tendent à assurer la reproduction par des voies non génétiques » (Ibidem, p. 27).

Cette vision de la culture, pertinente pour les problématiques interculturel les, est aussi celle que propose Nancy Adler « les individus expriment la culture et ses qualités normatives à travers les valeurs qu'ils portent concernant la vie et le monde autour d'eux. Ces valeurs affectent à leur tour leurs attitudes sur la forme de comportement considérée comme la plus appropriée et efficace dans une situation donnée » (Adler, 1991, p. 16).

Le chercheur canadien évoque l'impact des changements comportementaux individuels sur la culture et son mode de reproduction : « Les patterns (nous avons conservé le terme en anglais) changeants de comportement des individus et des groupes peuvent influencer la culture sociétale, et le cycle recommence » (Ibidem, p. 16)

Ainsi valeurs, attitudes, comportement et culture s'enchaînent-ils dans ce sens dans un cycle bouclé sur lui-même.

LA PROBLEMATIQUE INTERCULTURELLE

On se propose ici de développer les difficultés, les ambiguïtés et les paradoxes qui sont à la base de la problématique du management interculturel. On va préciser dans les développements qui suivent les éléments théoriques les plus utiles à la compréhension de la communication interculturelle. Ce sont d'une part les modèles d'analyse mathématiques, cybernétiques et paradoxaux de la communication interpersonnelle. Ce sont d'autre part des contributions de nature sociologique qui relativisent la validité de ces modèles.

L'ANALYSE DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE

Le modèle mathématique de la communication

Ce modèle est devenu la référence, bien souvent exclusive, de description de la communication et peut constituer à ce titre une base pour une réflexion critique. D'après le modèle de Shannon (Bell laboratories, 1949), la structure et le processus de communication peuvent être décrits par le schéma suivant (ou l'une des nombreuses variantes qui en sont dérivées)

La problématique culturelle peut être introduite ici

— au niveau de l'encodage (encodage culturel, linguistique),

— au niveau du décodage (décodage culturel, linguistique),

— sur chaque message.

On peut supposer qu'une amplification de l'écart par rapport au message initial peut se produire.

La problématique interculturelle est celle

— du décodage (à l'aide d'un code culturel),

— d'un message encodé (avec un autre code culturel),

— de la rétroaction comportant le décodage de la réponse avec le risque d'un « feedback positif » (Watzlawick, Beavin et alt. 1972), c'est-à-dire d'un écart croissant par rapport à la « norme » d'une communication sans « distorsion ».

Les problèmes de traduction linguistique

Les processus linguistiques semblent d'un type logique (selon Whitehead et Russell, 1913) différent des processus culturels. Il paraît donc utile de les traiter à part. Il semble qu'il n'y ait pas de sources de bruit spécifiques à la communication interculturelle. En revanche, les problèmes d'encodage et décodage sont particulièrement sensibles à cause de la différence de référentiel (code) des cultures.

Le problème principal, qui concerne l'application de ce modèle aux situations interculturelles, semble être pratique : chaque flux de communication est unique dans son occurrence, il est donc difficile de proposer une « norme » (imaginaire) sans biais culturel.

Par ailleurs, la richesse du contexte de la communication, qui constitue tout l'intérêt de l'approche interculturelle, ne semble pas être prise en compte par le« bruit » qui est ici un élément perturbateur.

Le modèle de Jakobson (1960)

Ce modèle spécifie l'existence d'un message, ce que le modèle de Shannon ignore, ce dernier étant plus à même de décrire l'équipement électronique d'une ligne téléphonique qu'une interaction sociale. Bien qu'issu de la linguistique et concernant la communication — à sens unique — verbale, il est plus riche que le précédent dans la perspective interculturelle. Il intègre en effet la dimension « phatique » (contact).

Ainsi la communication transmet non seulement des informations mais assure le contact entre le destinateur et le destinataire. La qualité et les caractéristiques de ce « contact » permettent de rendre compte de l'ajustement du destinateur à son destinataire. Le concept de « contexte » peut rendre compte de l'emprise de la culture sur la communication. En revanche, il ne spécifie pas la situation. Ce concept, en effet, reste muet sur la « conjugaison » des cultures qui s'opère ou non dans la communication. Dans ce modèle, la communication est à sens unique et il faudrait pouvoir spécifier la nature du code utilisé.

Il apparaît qu'en présence de codes culturels distincts (A et B) et de problèmes complexes de traduction (A vers B et B vers A), le contact entre les acteurs prenne une importance particulière. Nous sommes ainsi amenés à introduire la notion d'action, qui fait une place plus grande à la situation particulière mettant en contact les... acteurs. Les travaux du collège invisible de Palo Alto, avec le recours à la deuxième cybernétique, aux paradoxes pragmatiques et à la métaphore orchestrale de la communication vont servir ici de support à la réflexion.

LES TRAVAUX DU « COLLÈGE INVISIBLE» DU MENTAL RESEARCH INSTITUTE DE PALO ALTO

La conception de la communication comme transmission d'un message, encodé puis décodé, dénote pour des chercheurs comme Watzlawick ou Weakland le recours à « une tradition philosophique où l'homme est connu comme un esprit encagé dans un corps, émettant des pensées sous forme de chapelets de mots » (Winkin, 1981). Cette vision paraît effectivement réductrice.

La métaphore de la grammaire

Leurs travaux, qui intègrent la communication non verbale sans en faire une catégorie à part, partent du questionnement : « Parmi les milliers de comportements corporellement possibles, quels sont ceux retenus par la culture pour constituer des ensembles significatifs ? » Des chercheurs comme Birdwhistell ou Scheflen (in Winkin, 1981) proposent deux métaphores qui peuvent nous être utiles : d'une part la communication procèderait selon une grammaire de comportements dont chacun disposerait dans l'interaction, d'autre part ses acteurs seraient comme les instrumentistes d'un orchestre.

La métaphore de l'orchestre

La deuxième métaphore est désormais bien connue « Si nous posons que la forme de la composition musicale en général est analogue à la structure de la communication américaine, des variantes particulières de la musique [...] peuvent être conçues comme analogues à des structures communicatives. [...] La "partition" de la communication n'a pas été formulée par écrit et, dans une certaine mesure, a été apprise inconsciemment » (Schefflen, 1973).

Ainsi chaque acteur dans l'interaction jouerait une voix de la partition globale, partition intégrant des données communicationnelles

(comportement gestuel par exemple) et contextuelles (niveaux logiques de contexte) complexes.

De nouvelles hypothèses de «lecture » interculturelle

Appliqués à la communication interculturelle ces éléments nous permettent d'enrichir les modèles présentés précédemment.

1. Chaque individu puiserait à sa grammaire culturelle pour se comporter. Dans la situation interculturelle, ces grammaires seraient différentes. Ainsi les indices textuels et la trame contextuelle seraient utilisés différemment par les individus de cultures différentes.

2. On peut supposer que, chacun lisant une partition différente, il n'y aura pas d'harmonie mais des « dissonances » (au sens musical du terme).

3. En interprétant ces éléments avec le concept de schismogénèse (Bateson, 1971), on pourrait en déduire quatre possibilités pour les acteurs. Soit les individus en interaction

— réalisent l'existence d'une « dissonance », puisent dans leur grammaire des comportements pour y réagir, et augmentent encore la « dissonance », car ils se réfèrent à des grammaires différentes

— réalisent, par une prise de conscience ou « métacommunication » (Watzlawick, Weakland et Fisch, 1975) que leur grammaire est insuffisante. Ils tentent de l'élaborer dans cette situation en apprenant à découvrir la grammaire de l'autre

— ne réalisent pas la « dissonance » qui résulte de leurs partitions différentes. Et celle-ci perdure, vécue, peut-être, au niveau inconscient

— réalisent différemment, l'un de l'autre, la « dissonance » et créent une situation intermédiaire entre « l'orchestre de sourds » et « l'harmonie ».

Un cas des baisers et des larmes en Angleterre

Un cas étudié par Birdwhistell, bien qu'il ne concerne pas les situations d'affaires, est intéressant à cet égard. Il concerne deux stéréotypes qui avaient cours en 1944 et qu'étudiait Margaret Mead. Les G.I.s basés en Angleterre prétendaient que les jeunes Anglaises étaient des filles faciles, alors que parmi ces dernières il se disait que les G.I.s étaient des « voyous » ! L'explication que donnèrent les chercheurs était la suivante «L'approche amoureuse se conduit en respectant un certain nombre d'étapes. [...] Mais ces étapes sont soumises à des variations culturelles. En Angle- terre, il faut passer par une longue série de points avant d'arriver au baiser sur la bouche ; et le baiser n'est plus très loin de l'étape ultime de l'accouplement. Aux États-Unis, par contre, le baiser sur la bouche se situe parmi les toutes premières démarches. Dès lors, lorsque le G.I., entamant le scénario selon les règles américaines, embrasse la jeune Anglaise sur la bouche, celle-ci ne peut que s'enfuir ou entamer les manoeuvres menant au coït » (in Winkin, 1981). Dans ce cas, il y a deux grammaires de communication utilisées cette situation aboutit à une schismogénèse de type « tout ou rien » et à des stéréotypes concernant le comportement des acteurs, dont on pourrait dire qu'ils traduisent peut-être un certain manque d'« harmonie » (au sens musical) dans ce type (très particulier) d'interaction.

Il est à noter que les tentatives de mettre en évidence une grammaire comportementale, structurée comme un langage (la kinésique) n'ont pas abouti, de l'aveu même de leur initiateur Ray Birdwhistell (1970).

LES APPLICATIONS DE LA THÉORIE DE LA GRAMMAIRE

La synchronie de l'interaction (Condon, in Hall, 1979)

Selon les recherches faites à partir de supports filmés, il semble qu'il y ait dans l'interaction une synchronie. Celle-ci se révèle tout particulièrement dans les postures, mais également dans le système posture/parole des individus en inter action. L'outillage pratique de la Programmation neurolinguistique (PNL) de Grinder et Bandler repose sur ce constat.

Si les individus harmonisent mutuellement leur comportement dans le processus de communication, la métaphore de la grammaire nous amènerait à penser que les individus ont recours à une sémantique et/ou à une syntaxe qui leur serait propre pour réaliser cette synchronie.

Les cas pathologiques s'expliqueraient par des divergences de grammaires individuelles, ce qui est évoqué dans certaines conceptions de l'antipsychiatrie, la psychothérapie paradoxale par exemple (Watzlawick et Weakland, 1981).

La métaphore du logiciel mental

D'autres vont encore plus loin dans cette métaphore Hofstede, par exemple, pour qui il existe, plus qu'une grammaire, un véritable logiciel auquel chaque individu puise et qui est sa propre culture (Hofstede, 1987).

L'individu serait donc programmé à plusieurs niveaux individuel, collectif (culture nationale par exemple) et universel. Ainsi, si nous faisons une interprétation extrême de cela, il n'y aurait guère que sur la base de la programmation universelle commune que les individus de cultures différentes pourraient communiquer pleinement. On retrouve d'ailleurs ici la relation et la nuance qu'établit Birdwhistell (1970) entre culture et communication «La communication pourrait être considérée, au sens le plus large, comme l'aspect actif de la structure culturelle. Ce que j'essaie de dire est que la culture et la communication sont des termes qui représentent deux points de vue ou deux méthodes de présentation de l'interrelation humaine, structurée et régulière. Dans "culture", l'accent est mis sur la structure, dans "communication", sur le processus. »

RELATIVISER CES MODÈLES PAR UNE APPROCHE SOCIOLOGIQUE

Définition de la « signification »

« L'unité de l'ordre culturel est constituée par la signification », indique Sahlins (1976) dans la conclusion de son ouvrage sur « raison utilitaire et raison culturelle ». Selon lui, « la valeur fonctionnelle est toujours relative à un schème culturel donné ». Ainsi peuvent s'expliquer les différences dans l'utilisation d'objets identiques dans des cultures différentes. Sahlins s'est intéressé aux comportements de consommation et aux significations qui peuvent leur être associées.

L'exemple de « la machine à coudre Singer posée majestueusement devant la maison d'un chef africain » et qui « rouille lentement » (Sahlins, 1976) évoque les profondes différences qui peuvent exister entre les significations (et les usages) associées à des objets, à des comportements, selon les cultures.

Dans cette perspective, on note les points suivants

• Les individus en interaction associent des significations à leur expérience directe de la situation de communication. Et le référent culturel de chacun détermine la relation de l'objet (et du comportement) avec ses significations associées.

• Le type de communication qui prend place traduit l'échange. Cet échange sera-t-il à sens unique, l'un recevant de l'autre de nouvelles interprétations comportementales ? Dans ce cas, cela se passera-t-il dans une relation de type dominant-dominé ou dans une relation «pédagogique» plus « amicale » ?

L'échange sera-t-il équilibré, aboutissant à une forme d'influence et d'acculturation réciproque ? Ou débouchera-t-il en une synthèse, un troisième terme

culturel issu de l'échange entre des individus de deux cultures différentes ?

• La communication mérite d'être précisée par la nature de l'échange.

Cet échange se produit à plusieurs niveaux le niveau des objets et des informations (un niveau « dénotatif »), le niveau de leurs significations culturelles associées (un niveau « connotatif ») et peut-être d'autres niveaux encore.

Cet échange doit être considéré dans sa globalité pour ne pas reformuler encore une version améliorée du « modèle télégraphique ».

Cette perspective est compatible avec celle de Birdwhistell (1959) : « Un individu ne communique pas, il prend part à une communication ou il en devient un élément. Il peut bouger, faire du bruit... mais il ne communique pas. En d'autres termes, il n'est pas l'auteur de la communication, il y participe. La communication en tant que système ne doit donc pas être connue sur le modèle de l'action et de la réaction, si complexe soit son énoncé. En tant que système, on doit la saisir au niveau d'un échange. »

Si l'idée selon laquelle la communication interculturelle est un échange d'informations de plusieurs ordres (faits et interprétations culturelles de ces faits par exemple) doit être approfondie, il faut pouvoir disposer d'une description même sommaire de ces ordres différents.

Dissocier le niveau des « faits objectifs »...

Nous pensons qu'une certaine réalité existe indépendamment de nous-mêmes. Certains énoncés peuvent être qualifiés d'objectifs, ou plutôt

d'objectivables, parce que les individus qui communiquent peuvent vérifier empiriquement leur validité. « Il y a 7 jours dans la semaine » est un tel énoncé. Cela ne signifie pas pour autant que les individus sont d'accord sur le même énoncé mais qu'ils pourraient l'être s'ils avaient accès à l'information qui l'objective. Watzlawick définit ainsi ce niveau : « Il a trait aux propriétés purement physiques, objectivement sensibles des choses, et est lié à une perception sensorielle correcte, au sens "commun" ou à une vérification objective, reproductible et scientifique » (Watzlawick, 1978). Ce niveau peut être qualifié de « réalité de premier ordre » (Watzlawick, 1980).

...et les niveaux des « significations » associées aux faits

Un autre niveau, qui paraît au moins aussi important, est celui des significations associées aux énoncés du premier ordre. Mais il y tant d'éléments différents dans ce que l'on regroupe ici sous le terme de « significations » qu'il paraît plus conforme à cette hétérogénéité de parler de plusieurs niveaux dans cette rubrique. Ainsi nos opinions, notre jugement, qu'ils soient vraiment nôtres ou le fait d'une programmation culturelle par exemple, constituent comme l'indique Watzlawick (1980) « Notre image de la première réalité ; nous l'appellerons réalité du deuxième ordre ».

L'auteur indique que cette réalité de deuxième ordre est intimement liée au processus de la communication : « Nous devons donc considérer une image du monde comme la synthèse la plus vaste, la plus complexe que peut réaliser l'individu à partir des myriades d'expériences, de convictions, d'influences, d'interprétations et leurs conséquences sur la valeur et la signification qu'il attribue aux objets perçus. L'image du monde, c'est au sens très concret et premier, le produit de la communication [...] L 'image du monde n 'est pas le monde ; elle consiste en une mosaïque d'images, interprétables différemnent aujourd'hui ou demain, en une structure de structures,

une interprétation d'interprétations, elle s'élabore au moyen de décisions continuelles sur ce qu'il faut ou non inclure dans ces méta interprétations qui découlent elles-mêmes de décisions antérieures ».

Dans ce deuxième niveau, il peut être intéressant de distinguer des degrés adaptés à l'étude de la communication interculturelle d'affaires. On distingue le niveau de la culture nationale, de la culture d'entreprise et de l'individu lui- même. Il est clair que ces distinctions sont en partie artificielles ; en effet, c'est toujours l'individu qui communique, même s'il exprime des significations qui ont cours dans sa nation ou son entreprise.

LES SIGNIFICATIONS VARIENT SELON LES CULTURES

Les associations qu'un individu fait entre une expérience (de communication par exemple) et les significations qu'il lui associe varient selon la culture nationale donnée.

Où l'on se gratte la tête

Pour un individu dont le référent culturel est japonais, se gratter la tête doucement avec la main signifie (ou signifierait, pour être moins péremptoire) un sentiment de honte ou le fait de « la face » (Klopf et Park, 1982). Dans plusieurs cultures d'Occident, ce geste signifie seulement que l'individu se questionne ou qu'il cherche silencieusement la réponse à un problème. À Sri Lanka, tourner lentement et alternativement la tête à gauche et à droite signifie que l'individu est d'accord avec l'énoncé qu'une autre personne vient de communiquer. Dans la culture française, ce geste, ou plutôt une variante subtile de celui-ci, signifie au contraire le désaccord ou la négation (source : personnelle).

En Corée, le mot que l'on traduit en français par « oui » est un marqueur et un embrayeur qui signifie que son locuteur est attentif aux propos échangés et qu'il attend la suite du message. En France, le mot « oui » signifie davantage une accord sur le contenu de ce qui vient d'être dit et une affirmation.

Ces trois exemples témoignent de la diversité des significations selon les cultures. Dans le premier exemple, deux significations indépendantes sont attribuées par deux cultures. Dans le deuxième exemple, ces significations sont non seulement différentes mais contraires. Dans le troisième exemple, l'énoncé n'est pas identique

dans les deux cultures (oui en français, nê en coréen) et reçoit des significations différentes, bien que cette différence soit nuancée et subtile. Les deux premiers exemples ont trait à la communication gestuelle et le troisième à la communication verbale.

On comprend aisément que, en raison de l'importance des différences selon les cultures nationales, la communication interculturelle et le management interculturel les aient *en priorité* étudiées, négligeant peut-être quelque peu d'autres différences plus subtiles ou plus difficilement identifiables comme celles qui sont évoquées dans le paragraphe qui suit.

Pour dépasser la caricature des différences culturelles

Cependant le caractère « caricatural » qui semble commun aux exemples portant sur les différences culturelles nationales nous suggère les points suivants :

• Il est indispensable d'intégrer d'autres niveaux d'analyse : la culture d'entreprise, les caractéristiques « culturelles » de l'individu et peut être d'autres niveaux encore (le niveau de certaines sub-cultures pertinentes dans cette problématique par exemple).

• La communication est processus, échange. Elle est donc située dans l'espace et le temps et donc fortement contextualisée. Cela doit inciter le chercheur à ne pas donner toute la place à des règles culturelles aussi intangibles que dénuées de vie dans ce type de recherche. Ceci sera l'objet d'un prochain développement.

Les spécificités de l'individu :

Faire de l'individu un « homo sociologicus éponge » c'est comme le souligne Padioleau (1986) oublier qu'il met en oeuvre une activité cognitive Cette activité, précise le sociologue en reprenant la formule

de Brunner, « va toujours au delà de l'information donnée » Or vouloir réduire l'individu à une éponge culturelle, que ce soit la culture nationale ou la culture d'entreprise ressortit la même démarche. Il est vrai que la culture précise une part de prévisibilité dans le comportement de l'individu. Il n'y a pas de raison pour que la situation inter- culturelle fasse exception. Padioleau suggère cependant, à propos de l'ordre social, que le prévisible et la contingence s'enchevêtrent. Selon lui, l'individu participe à l'élaboration des valeurs et, précisément, « l'interaction sociale est le modus operandi de réduction de l'incertitude » (Ibidem). Les situations interculturelles semblent constituer, au moins sur un plan théorique, un excellent exemple de situation à forte incertitude. L'individu devrait ainsi être mis au premier plan dans la problématique de la communication interculturelle. Sa part d'initiative créatrice, d'adaptation à la situation, d'improvisation, ses stratégies personnelles constituent autant de déterminants, qui, quoique difficilement modélisables a priori par leur imprévisibilité même, constituent, avec la richesse de la trame contextuelle, le caractère vivant de l'interaction. Un élément se précise à ce point.

Les spécificités de la situation interculturelle

Il n'y a rien d'automatique dans la situation interculturelle. Cela implique que les différences culturelles repérées et spécifiées par les chercheurs ne nous renseignent pas sur la dynamique de l'interaction interculturelle. Celle-ci s'avère spécifique, tant par ses acteurs, par son contexte particulier, que par les comportements qui apparaissent dans sa configuration. Car les différences culturelles nous renseignent seulement à peine sur la structure de l'interaction. On sait qu'une culture A et une culture B possèdent des caractéristiques a et b. Mais rien ne nous est dit sur la dynamique c qui résulte de l'interaction d'individus ressortissant aux deux cultures. Rien ne nous est dit sur l'interaction particulière qui se produit. Elle peut fort bien ne ressembler à aucune autre.

On a suggéré que plusieurs niveaux interviennent dans la communication interculturelle et rien ne nous permet de présumer de la résultante de ces niveaux.

LA DIFFICULTÉ D'ISOLER LE NIVEAU PERTINENT D'ANALYSE

Quel niveau privilégier ?

Est-ce la différence entre cultures nationales qui va être la « plus significative » ? Est-ce le dialogue des cultures d'entreprises ? Les individus vont-ils choisir un mode particulier d'adaptation à la situation ? Des comportements non prévisibles et non répertoriés vont-ils surgir de cette situation unique ? L'analyse de la situation interculturelle en ses constituants (la culture A et la culture B, ou l'individu X face à l'individu Y) ne paraît donc pas utilisable en tant que méthode d'investigation et de conceptualisation. Or beaucoup de travaux actuels se basent sur les « différences culturelles ».

L'avertissement de Birdwhistell

On ne peut omettre de citer à ce point l'avertissement que donne Birdwhistell aux chercheurs de la communication : « La pluralité est un point de départ essentiel pour toute recherche sur la communication. Même au sein de la dualité la dyade est un terrible piège pour un grand nombre de chercheurs en sciences sociales. [...] Tant que vous n'avez pas appris que la comparaison de deux choses n 'est pas réalisable, tout ce que vous pouvez faire est d'observer les différences qu'il y a entre elles. Selon Bateson il n'y a aucun moyen de découvrir la différence que font les différences. En fait les différences sont tout ce que vous pouvez découvrir. Les relations entre les personnes sont à la communication ce que les fibres sont à la trame ; il en faut un très grand nombre pour découvrir non seulement comment elles diffèrent les unes des autres, mais aussi comment ces différences sont utilisées pour organiser le comportement. [...] La description d'un événement doit se faire selon les termes de la texture

dans laquelle il a été tissé. [...] Les gens qui tirent des poissons hors de l'eau pour voir comment ils nagent fournissent des paradigmes de recherche pour ceux qui essayent d'étudier la communication en observant des sujets qui se trémoussent, font des grimaces ou remuent les orteils. » (in Winkin, 1981).

On est amené à ce point à questionner la méthode qui consiste à comparer les objets que l'on veut connaître dans leurs différences. Pour ce qui nous intéresse, il s'agit de cultures. Des approches comparatives sont en effet le plus souvent à la base des démarches du management interculturel.

LA MISE EN EVIDENCE DES DIFFERENCES CULTURELLES

La comparaison met en évidence des différences et des similarités. Cette méthode est actuellement considérée comme la clef de voûte du management interculturel. En quoi consiste-t-elle ?

On verra que deux types d'approches comparatives existent qui rendent compte des pratiques de management. L'une peut être dite universaliste, l'autre, culturaliste. L'hypothèse de convergence sera également interrogée. Enfin la notion d'émergence sera précisée dans la mesure où elle nous permet de comprendre les situations interculturelles.

LA MÉTHODE DE LA COMPARAISON

Définition de la comparaison interculturelle

La comparaison interculturelle consiste à rapprocher des choses pour en envisager les ressemblances et les différences. La méthode permet de dissocier les uns des autres des éléments conceptuels reliant les choses comparées. Comme le souligne Lewis (1955, p. 259) : « les différences en anthropologie ne sont pas entre les approches qui recourent à des comparaisons et celles qui ne le font pas. Toutes les approches [...] recourent à des comparaisons, mais de manières différentes et à des fins différentes ».

Il peut être intéressant de réfléchir à l'intérêt des sciences sociales pour la comparaison. Cette méthode permet une certaine forme de mesure, d'expérimentation, dans un univers de signes qui se dérobe à l'expérimentation stricto sensu. Ainsi mettre en évidence des ressemblances et des différences permet-il de satisfaire aux exigences

scientifiques contemporaines qui privilégient l'expérimental comme mode d'accès à la connaissance.

Du bon usage de la comparaison

On peut lister les raisons qui expliquent que les sociétés, les cultures, en tant qu'objet des sciences sociales, se dérobent volontiers à l'investigation expérimentale :

— l'observateur participe de l'objet (une culture par exemple), ou se définit par rapport à lui

— la quantification, la création d'échelles de mesure est difficile

— l'objet d'étude réagit à la présence de l'observateur

— les modifications expérimentales de l'objet sont difficiles, voire impossibles à mettre en oeuvre

— celles-ci produiraient des effets parfois irréversibles (Miguelez, 1977, p. 40)

— certains phénomènes s'insèrent dans un devenir et ne peuvent se reproduire identiques à eux-mêmes.

La comparaison d'unités présentées comme naturelles que sont les cultures fonde les études interculturelles. La sociologie et l'anthropologie comparative sont les deux champs principaux qui nous intéressent à cet égard.

Le postulat de l'empirisme

L'usage empirique de la comparaison caractérise la littérature de recherche sur l'interculturel comme, on vient de le souligner, la

recherche anthropologique. Le postulat est celui des sciences empiriques, comme le note justement Miguelez (1977, p. 21), et c'est à ce postulat qu'il nous faudra revenir sans cesse pour comprendre certaines difficultés, certaines contradictions dont semble tissée la recherche interculturelle.

Ce postulat est le suivant. L'objet de connaissance, un groupe humain, ou deux groupes humains que l'on veut comparer, sont postulés être des unités pertinentes. Et c'est bien parce que ce sont des unités, des objets, que l'empiriste va pouvoir les saisir en tant que corpus de connaissance. Dès lors il suffira au chercheur empiriste de se concentrer sur les problèmes techniques, et les solutions à leur apporter, dans l'extraction de cette connaissance et dans la comparaison des unités culturelles. Ces difficultés sont suffisamment importantes pour accaparer l'attention et id soin du chercheur et occulter le postulat, empiriste, inductif, sur lequel elles reposent.

La problématique de la comparaison interculturelle repose ainsi sur ce postulat. Elle s'est développée également sur la prééminence de la vision comparatiste dans les sciences sociales, en tant que savoir théorique sur les sociétés et les cultures (Miguelez, 1977, p. 20). Et on doit souligner encore ici que la comparaison requiert au préalable l'identification de catégories stables constituant les cultures à comparer en objets de recherche et de connaissance. Pourtant d'autres approches existent, plus épistémologiques (Bachelard) ou structuralistes (Lévi-Strauss, 1958) qui s'opposent en quelque sorte à cette simplicité du postulat empiriste. Mais dans la production de la recherche interculturelle, tout particulièrement dans les tentatives des sciences et techniques appliquées à l'organisation (management, « organization behavior », gestion internationale des ressources humaines), c'est la conception empiriste qui modèle la plupart des recherches.

La construction de la « culture »

L'unité socialement significative des pratiques, la culture, est postulée dans les approches empiriques. Ainsi « se trouve délimité l'espace

social dans lequel ces pratiques sont pertinentes » (Monjardet, 1989, p. 203). Mais on peut s'interroger sur cette pertinence même et sur « la vérité sociologique » (Ibidem) que ce pré-découpage implique. Monjardet a ainsi étudié le travail de la police dans des pays industriels « libéraux » et a noté que « l'apparente similitude des tâches et de l'organisation du travail dans les polices urbaines de la quasi-totalité des pays industriels "libéraux" masque une différenciation essentielle du rôle et des fonctions sociales qu'elles remplissent, selon la place que chacun assigne à l'Etat, ou que celui-ci s'arroge » (Ibidem, p. 202). Ainsi l'auteur conseille de trouver un équilibre entre des approches inductives conçues à partir d'une analyse des pratiques et des approches hypothético-déductives élaborées à partir de « la délimitation raisonnée de l'espace social dans lequel ces pratiques sont pertinentes » (Ibidem, p. 202). On décrira plus loin les spécificités de ces deux types d'approches et les préférences que l'une ou l'autre inspirent dans la présente recherche.

Conditions récentes de la recherche en management interculturel

Beaucoup de recherches interculturelles étaient jusqu'à des années récentes constituées par des comparaisons « en bibliothèque » d'études anthropologiques existantes, de nature « intraculturelle ». Cependant, plus récemment, se développent des recherches de terrain interculturelles.

Celles-ci sont le plus souvent des recherches restreintes (10w range). Elles utilisent des petits échantillons. Ces études constituent les éléments d'une recherche empirique qui, accumulant ainsi des données partielles, considère qu'elle constitue progressivement une connaissance de plus en plus complète.

Leur problème principal est celui de la comparabilité des terrains, par nature souvent très différents. L'abstraction du contexte rendue ainsi nécessaire peut être alors considérée comme une des faiblesses de ces études Certains chercheurs ont tente, avec un succès certain, de trouver des solutions a cette question de la variabilité des terrains en interculturel (Hofstede, 1987) en choisissant comme cadre de

référence une organisation multinationale filialisée dans de nombreuses nations.

Finalités des recherches

Mais pourquoi chercher a comparer des cultures “ Que cherche-t-on “ La comparaison explicite des ressemblances et des différences entre cultures Les ressemblances permettent de conclure au caractère plutôt général des traits observés. Les différences mettent en relief les particularités. Et ce n'est pas le moindre des paradoxes de ce type de recherche, portant sur des particularités culturelles, que d'être sans doute l'un des plus a même de formuler des lois générales En effet, ouvrant le contexte des études à la variété, elles permettent d'en fonder les conclusions sur une base plus solide que les études intraculturelles Ainsi, la recherche interculturelle s'inscrit dans la tentative de formuler des lois générales en sciences sociales

Dépasser l'ethnocentrisme « américano européen » de la recherche en sciences sociales est un corollaire de cette finalité (Murdock, 1957) Et c'est peut-être pour cela aussi que celle-ci a longuement résisté à l'irruption aujourd'hui irréversible des recherches interculturelles L'universalisme des conclusions de l'Organization Behavior, en particulier des théories de la motivation, des outils classiques de la gestion des ressources humaines pourrait à l'avenir être remis en cause.

LES DIMENSIONS DE LA RECHERCHE EN MANAGEMENT INTERCULTUREL

Systèmes naturels ou systèmes conceptuels

Deux niveaux au moins de réalité semblent devoir se juxtaposer dans le champ de la comparaison interculturelle. On a d'une part des systèmes naturels, c'est-à-dire des géographies, des ethnies, des cultures clairement identifiées, du moins c'est ce que l'on suppose. Nous qualifierons cela de territoires culturels.

On a d'autre part des représentations qui existent et qui portent ou non sur ces systèmes naturels. Ces systèmes conceptuels, dont la connaissance a en parti culier été popularisée par Lévi-Strauss et son anthropologie structurale, cartographient ces territoires culturels. On est là au niveau des modèles de lecture des réalités. « Le principe fondamental est que la notion de structure sociale ne se rapporte pas à la réalité empirique, mais aux modèles construits d'après elle » (Lévi-Strauss, 1958, p. 305).

Ainsi la comparaison interculturelle portant sur des systèmes conceptuels ne prétend pas comparer des réalités mais des images, des modèles entre eux. Il y a perte en terme de contribution scientifique à l'élaboration de lois généra les, mais gain en terme de validité interne. Car le réel est interprété au travers de la pensée et des outils d'extraction de la connaissance du chercheur. Celui-là qui prétend traiter de systèmes naturels ne fait-il pas qu'ignorer les écrans de ses propres systèmes conceptuels ? C'est là un des questionnements fondamentaux qui traversent la recherche comparative interculturelle. Peut-on comparer des territoires culturels, des systèmes réels, ou ne fait-on, par la conceptualisation, que comparer des cartes culturelles, des systèmes conceptuels ?

Des territoires aux cartes culturelles

On combine également les deux approches en appliquant, pour lire des territoires culturels, un ou plusieurs modèles. Apparemment, la difficulté précédente disparaît, mais en surface seulement. Car si l'on superpose une carte (modèle) pour lire deux territoires culturels (systèmes culturels « réels »), des ambiguïtés se glissent aussi entre le terrain et la recherche.

D'une part le choix du modèle n'a rien de neutre, au sens du désormais célèbre mot d'Einstein appliqué aux sciences paradigmatiques : « c'est la théorie qui décide de ce qu'on est en mesure d'observer ».

D'autre part l'application du modèle se fait selon des modalités dans les quelles interviennent une sélection de l'information et une structuration préalable de celle-ci par le chercheur. Et les propres orientations cognitives du chercheur interviennent.

Enfin, une fois lues par le modèle, on n'est plus sûr de disposer encore de données réelles que l'on comparera. On peut supposer que l'on vient de créer ainsi des données de nature conceptuelle. Et on retrouve le même problème qui était évoqué précédemment : le réel est « fragile » dans la mesure où sa nature vivante est détruite par sa transformation en concept. Le chercheur se retrouve dans la situation du triste roi, victime de son pouvoir de transformer en or tout ce qu'il touche. En conceptualisant les systèmes culturels réels qu'il veut comparer, le chercheur les rend peut-être — comme l'or qui figeait les beautés et les délices desquels le roi Midas s'approchait — impropres à l'usage qu'il voulait en faire.

L'exemple du double langage du dalaï lama

« Je viens d'Orient, vous êtes occidentaux. À première vue nous sommes différents. [...], plus je vais souligner nos différences, plus la distance va s'accroître entre nous. » dit le dalaï lama lors de son discours pour la remise du prix Nobel de la Paix.

En politicien habile, il sait choisir un langage adapté à chaque auditoire. Nous pouvons voir sa réussite dans les médias, et nous demander quel est le secret d'une telle capacité de plaire. Celle-ci doit sans doute beaucoup à sa manière de toujours parler le langage des personnes qui l'écoutent.

Ecologiste avec les Verts en Occident, il sait encourager la politique nucléaire de l'Inde, le pays où il est réfugié avec nombre de ses compatriotes, allant jusqu'à suggérer, en substance, que la bombe atomique est le signe de l'autonomie de l'Inde en tant que grande puissance.

Très « New Age » avec les Occidentaux, parlant comme eux avec émotion de « notre mère la Terre », il n'hésite pas non plus à faire clouer au sol par des poignards rituels « l'esprit de la terre » lors de la cérémonie tantrique de kalachakra.

Hostile à l'homosexualité dans son discours religieux, il s'affiche tolérant vis-à-vis des préférences sexuelles minoritaires avec les Occidentaux.

« Plus chrétien que les Chrétiens », disent certains, par son emphase sur l'amour et la compassion dans ses rencontres œcuméniques avec les églises de l'Ouest, il assume cependant la vision apocalyptique du mythe de Shambhala (et n'a jamais offert de démenti à ce jour) où les moines soldats bouddhistes, lors du combat final, seront supposer écraser les troupes des religions sémitiques : juifs, musulmans et chrétiens.

Ami de la paix et de la tolérance, il a reçu pourtant cinq fois le sinistre gourou Shoko Ashara (secte Aum, cf. les attentats au gaz sarin du métro de Tokyo, 1995), a accepté de poser avec lui en photo (le document existe), et a reçu de lui des sommes importantes pour la cause tibétaine (de l'ordre d'un million de dollars, voire davantage).

Avec l'exemple du dalaï lama, représentant pourtant d'une culture clairement identifiée et revendiquée, nous voyons la difficulté qu'il y a à mettre en évidence des cartographies culturelles simples. Le champ du politique et du médiatique sont familiers du brouillage les cartes et des discours contradictoires.

Illustration

Un exemple d'hétéro-stéréotypes de la Corée contemporaine : "les règles d'or du management franco-coréen"

L'expansion des marchés asiatiques, la nécessité économique d'exporter et de coopérer avec de nouveaux partenaires ont amené les industriels français à développer de plus en plus leurs flux commerciaux vers la Corée du Sud. Ils n'y rencontrent pourtant pas toujours les succès escomptés.

Pour les hommes d'affaires expatriés, ces difficultés tiennent en grande partie à une méconnaissance mutuelle des partenaires. On ne tranchera pas ici, pour savoir si c'est la méconnaissance interculturelle qui est à l'origine des difficultés ou si d'autres facteurs interviennent. En tout état de cause lorsqu'on interroge les hommes d'affaires qui travaillent avec des Coréens, ils se réfèrent bien souvent des explications simples, sans contingence, qui rendent compte selon eux les difficultés à travailler avec leurs partenaires Asiatiques.

Ces stéréotypes, car il s'agit bien de cela, se présentent sous la forme d'analyses qui tendent à montrer l'importance de la prise en compte des spécificités culturelles pour la réussite commerciale à l'étranger. La plupart de ces traits paraîtront emplis de bon sens, voire même d'une connaissance de situations réelles. Mais le statut de ces éléments de connaissance est stéréotypé dans le sens où ils sont des généralisations à partir d'un certain point de vue, visant à procurer des solutions standard applicables dans un large éventail de situations.

La plupart de ces éléments avait été publiée en octobre 1987 dans la Revue Française de Gestion (Bosche, 1987) sous le titre *Au delà du langage international des Affaires*. Ils visaient à apporter des réponses simples aux problèmes complexes des situations interculturelles franco-coréennes. Dans cette publication le statut stéréotypé de la connaissance proposée n'avait pas été interrogé. Cet article, pourtant sans nuance sur des cas particuliers, sur des clivages possibles de la culture coréenne, avait été accueilli avec un certain intérêt et une approbation par la communauté d'affaires Française. Les membres de la FCCIK ont en effet reçu un tiré à part de l'article sur l'initiative de celle-ci.

Or la Chambre de Commerce regroupe plus de 90% des entreprises à capital français en Corée.

Cette réception favorable n'est pas anormale, quand on rappelle que les données que contenait l'article étaient puisées aux entretiens préalables avec les entrepreneurs et cadres d'entreprises Françaises en Corée, ainsi qu'avec les exportateurs venant avec plus ou moins de régularité sur ce terrain.

Ce sont ces éléments qui, sous une forme, simplifiée et catégorisée, ont servi à la préparation des premières versions de l'inventaire de stéréotypes qui constitue l'outil d'investigation de cette étude.

Il nous a paru indispensable de les présenter. On les traitera également comme des stéréotypes, car, bien qu'à de titres différents ils proposent toujours des réponses simples et sans contingence à des situations souvent changeantes, diffuses, et bien souvent uniques.

On a souligné à plusieurs reprises l'importance des présupposés du chercheur dans une démarche interculturelle. Il nous a paru intéressant de ne pas en rester aux bonnes intentions mais de mettre en oeuvre cette démarche sur cet exemple.

Ainsi c'est un regard critique sur notre propre travail que l'on propose ici. On souhaite donner un éclairage sur le contenu stéréotypé de contributions académiques à l'usage des managers. On souhaite traduire aussi la nécessité peut-être pour le chercheur de l'interculturel de poser un regard critique sur ses propres préjugés.

On a indiqué les éléments stéréotypés les plus caractéristiques. Ils ont été à l'occasion commentés par des notes de bas de page pour spécifier le statut qu'on leur donne dans cette partie de la recherche.

Faire des affaires en Corée est un nouvel objectif que se fixent de plus en plus d'entreprises françaises. Leurs résultats sont très différents selon les cas. Les variables liées à la présentation d'un produit sur les marchés coréens (marketing mix) expliquent une partie importante de ces différences de performance entre les entreprises françaises en affaires avec la Corée. L'autre partie de l'explication de la performance tient à la rencontre plus ou moins réussie d'homme d'affaires de deux cultures très différentes (culture-mix).

Les affaires font, de facto, communiquer culture française et culture coréenne. Mais le "savoir-faire communiquer" appartient à l'homme d'affaires et c'est de cela qu'il sera question. Le point de vue choisi est celui d'un homme d'affaires sud-coréen représentant d'une autre culture.

On comparera d'abord les modes généraux de pensée français et coréens, puis les différences de sensibilités et enfin la polarité différente de chaque culture en terme d'introversion/extraversion. Cela nous permettra de décrire un dynamique caractéristique de création d'une relation d'affaires en Corée, de repérer des variables comportementales clés, d'indiquer des erreurs à éviter et de suggérer des conseils. On évoquera enfin les perspectives d'avenir de communication interculturelle d'affaires France-Corée.

Comparaison des modes de pensée français et coréen.

La pensée française s'exprime volontiers par la rhétorique. Elle manie avec rapidité des concepts qu'elle associe facilement en des ensembles complexes. Par contraste, la pensée coréenne fonctionnait traditionnellement plutôt par l'intuition [Le lecteur doit se souvenir qu'il s'agit ici de l'énonciation de stéréotypes]. La vie moderne, et en particulier celle des affaires, a amené les Coréens à penser davantage comme les Occidentaux, leur pensée restant néanmoins plus concrète, s'organisant plus simplement et peut-être plus lentement [On le voit une nuance de supériorité affichée apparaît au détour du stéréotype !]. Ainsi peut-on dire que la pensée française est plus digitale que la pensée coréenne et que celle-ci est plus analogique que celle-là.

Une conséquence de ces différences apparaît dans le traitement des alternatives, des choix possibles. La pensée française traite facilement, et de manière presque simultanée, une ou plusieurs alternatives. On évoque ainsi des occurrences possibles et leurs conséquences logiques. Les propositions "si.. ..alors..." et "sinon.., alors..." sont souvent utilisées. Pour la pensée coréenne, cela est particulièrement difficile. De nature concrète et analogique, elle ne se sent pas à l'aise dans l'abstraction du conditionnel, au point qu'il lui faut dissocier les propositions des alternatives. Chacune étant entièrement traitée avant de se risquer à envisager la suivante. En fait, le mode de relation au conditionnel est tout à fait étranger à la pensée coréenne traditionnelle. [Quelques années après cette première publication, ces éléments apparaissent aujourd'hui peu fondés. Il s'agit bien de stéréotypes !]

Ainsi, la pensée française multiplie les alternatives et les traite de manière interdépendante, en quasi-synchronie, alors que la pensée coréenne les évite le plus possible, en dissocie les propositions et les traite de manière diachronique. Une conséquence en est que la pensée française simule des occurrences possibles et décide par anticipation. C'est la planification. La pensé coréenne préfère réagir rapidement à une occurrence : elle l'examine et y réagit pour

prendre une décision [On notera que les Français avaient ici le beau rôle et que les Coréens étaient bien renvoyés à une image de culture exotique voire un peu primitive.]

Il ne faudrait pas en déduire que la pensée coréenne ait un handicap par rapport à la pensée française. Ce serait vrai dans une situation environnementale très stable où la pensée "structuraliste" française peut démontrer tout son potentiel et la pensée coréenne ses insuffisances. Par contre, dans un environnement très mouvant il devient plus difficile d'appliquer cette rigueur de la pensée française qui devient rigidité. La méthode de pensée devient un frein car de nouvelles variables environnementales surgissent à chaque instant, rendant le raisonnement déductif moins approprié. Dans un tel contexte, la pensée coréenne que l'on pourrait qualifier "d'impressionniste" exprime tout son potentiel de mobilité, d'appréhension rapide des changements de l'environnement, aucune démarche a priori ne venant en effet entraver la rapide réaction à ces changements.

Le fait qu'en Corée l'unité sémantique soit encore l'idéogramme chinois, de nature analogique, explique en partie cette mobilité "impressionniste" de la pensée coréenne. [Le recours à l'idéogramme pour expliquer les différences culturelles entre l'Extrême Orient et l'Occident est classique. On interroge rarement son bien-fondé.]

En France, par contraste, les mots évoquent des concepts qui sont en fait des catégories. La pensée s'attache à les articuler en élaborant une structure par l'utilisation des lois logiques.

Différences entre Français et Coréens en termes d'élaboration de sentiments et de sensibilité.

Une grande différence entre Français et Coréens réside dans l'importance relative de l'élaboration intérieure des sentiments et dans la sensibilité aux impressions de l'environnement. A cet égard, les Français élaborent volontiers, de manière interne, leurs sentiments dans une relative indépendance vis-à-vis de leur environnement et les Coréens réagissent plus à des impressions de faible amplitude. ["L'Asiatique est un sensible, un intuitif, il remarque le moindre détail comportemental". Tel était le stéréotype-racine auquel ce trait puisait sans doute.]

Ainsi, il y a probablement davantage d'activité chez les premiers et de réceptivité chez les seconds quand il s'agit d'émotion et de sentiment.

Les Coréens parlent moins que les Français : leur débit est généralement plus lent et ils n'ont pas la volubilité latine. Au contraire, les silences sont vécus et ressentis dans leurs nuances émotionnelles, alors que les Français évitent généralement les moments de silence en y glissant des paroles. [On pourra à cet égard considérer cette citation extraite des actes d'une conférence sur les Joint Ventures franco-coréennes donnée par la FCCIK le 22 mars 1989 à Séoul : "l'étranger devra maîtriser ses émotions, rester calme et respecter les silences (les Français cherchent automatiquement à les combler)".]

Ainsi des conditions sont réunies qui permettent aux Coréens d'être plus réceptifs que les Français vis-à-vis de leur interlocuteur. Les Français ont généralement une écoute attentive, saisissant les propos entendus, mais ne disposent pas en revanche de la même réceptivité aux impressions.

Le sens critique des Français et leur non-conformisme préviennent probablement chez eux le développement de ces qualités d'écoute. Elles sont au contraire cultivées dans la société coréenne qui apprend à ses enfants à ne pas se répandre en paroles, à se conformer aux modèles sociaux, à ne pas critiquer ; bref, à être au diapason des autres.

En élaborant correctement un ensemble complexe d'impressions venant de leur environnement, les Coréens utilisent l'intuition. Ainsi, sur un même problème, Français et Coréens peuvent arriver à la même solution mais par des voies bien différentes. Les premiers élaborent logiquement les informations clés dont ils disposent. Les seconds laissent leur sensibilité s'imprégner d'une multitude d'impressions, dont certaines subtiles, que la situation leur suggère. Une conséquence de cette différence de processus est que pour les Coréens la première impression est souvent déterminante. [Extrait de la même conférence, on trouve à cet égard: "lors des premiers contacts, il conviendra de prendre quelques précautions quant à sa propre attitude. En effet, pour le Coréen, la première impression est déterminante." (p.5)]

Ils se fient à une bonne première impression que peut donner un interlocuteur. Cette démarche est un peu différente chez le Français qui préfère élaborer une image de son interlocuteur en reconstruisant mentalement sa logique.

Différences entre Français et Coréens en terme d'introversion / extraversion.

Pour les Coréens, l'extériorisation des pensées et des sentiments dans le comportement est moins valorisée que pour les Français. Prenons trois exemples pour préciser cette affirmation.

a) De la tenue vestimentaire

En Corée, la tenue vestimentaire ne doit pas, en général, être voyante. On évite les costumes fantaisie, les chemises de couleur - même pastel - et les cravates de couleur vive. Les Français font de même, pourrait-on opposer. Certes, mais pas jusqu'à ce point dans le souci de rester terne et conventionnel.

Pour les Français, porter une eau de toilette peut être un signe de bonne éducation. Pour les Coréens, c'est un audacieux aveu de futilité. A 9 heures, dans l'ascenseur qui le mène à son rendez- vous, l'homme d'affaires français qui a utilisé une eau de toilette après son lever matinal, fera renifler tous les Coréens dans la cabine, médusés par l'audace de ce "Waeguguin" (étranger) parfumé comme une "Kisaeng (geisha locale). Même les femmes ne se parfument pas, en général, dans leur vie de tous les jours. Cette tentative désinvolte de charme qu'évoque le parfum n'est pas encore jugée compatible avec la nécessité de s'intégrer discrètement à l'ordre social.

Cet exemple traduit la nécessité pour les Coréens d'intérioriser leurs pensées et leurs sentiments. Les Français, par contraste, aiment communiquer tout de suite le "fond de leur pensée" ou leur "vrai sentiment". En Corée, cette extériorisation est jugée puérile, voire inconvenante, en l'absence d'une relation de confiance et déjuge son auteur. Pensées et sentiments peuvent être suggérés mais non explicités. [On reconnaît là aussi une version du stéréotype de l'Asiatique subtil et discret.] On imagine les malentendus qui découlent de cette différence entre Français et Coréens : les premiers embarrassent les seconds par leurs propos extensifs et explicites tandis que les seconds agacent les premiers par leur réserve qui les rend difficiles à comprendre.

b) De la timidité

En Cotée, la timidité fait l'objet de valorisation sociale. Ainsi les enfants et les adolescents doivent être timides pour témoigner de leurs bonnes manières. Au contraire, en France, la timidité est une faiblesse, voire un défaut, dont on cherche à se corriger car elle fait l'objet d'une certaine dévalorisation sociale.

L'empreinte de la timidité reste forte chez les Coréens même lorsqu'ils prennent de l'âge et de l'autorité. En relation avec le confucianisme, l'affirmation ostensible de soi n'est jamais perçue comme un signe de qualité humaine chez les dirigeants. [Le recours "au confucianisme" est un autre stéréotype classique.] Au contraire, un décideur français doit s'affirmer avec force et clarté pour donner une bonne image de lui-même.

Lors d'un premier entretien, en particulier avec un étranger, les Coréens ont besoin d'un moment pour s'adapter à leur interlocuteur et surmonter leur propre timidité. Le Français, au contraire, aura à coeur de donner une image d'aisance, de sincérité et de force dès le premier instant du rendez-vous, On en déduit les difficultés et les déséquilibres d'une telle rencontre. [L'idée que la rencontre de cultures différentes est forcément délicate, difficile, embarrassante est un indispensable justificatif à l'existence d'un management interculturel.]

Toutefois, l'occidentalisation des mentalités remet en cause ce trait culturel coréen [Les Coréens s'américanisent ou s'occidentalisent. Schéma fréquent pour expliquer une variété de situations qui ne rentrent pas dans le stéréotype.] ; d'autant que, dans une langue étrangère comme l'anglais, les Coréens ont des audaces qu'ils n'auraient pas dans leur langue maternelle. ["Mais qu'est-ce qu'ils peuvent bien dire sur nous lorsqu'on a le dos tourné ?" est une variante de ce souci lié à l'incompréhension de la langue.]

c) Des conversations de bar

Le bar est pour les hommes d'affaires coréens un havre de dialogue. Là, sous l'effet et l'alibi de l'alcool, les langues se délient. C'est pour cela que les affaires doivent passer également par le bar pour que chacun connaisse les arrière- pensées et les sentiments personnels de l'autre. Bien souvent, les Français considèrent que les affaires se traitent au bureau. [Est postulée l'idée que les Français en général auraient de sérieuses méthodes de travail, et que cette question n'est pas tranchée en ce qui concerne les Coréens.]

Ils n'ont pas l'habitude de montrer leur "vraie face" à un interlocuteur sous l'effet de verres d'alcool fort. Or, la confiance, pour les Coréens, ne se décrète pas, surtout dans un bureau, mais elle s'élabore. Le flou d'une alcoolémie permet de se connaître, de se rapprocher, de tisser des liens personnels. Pour les Français ce n'est pas là une méthode de travail sérieuse. 16 De plus, ils tiennent souvent à la disponibilité de leurs soirées. Cela passe pour être de la froideur et de l'indifférence aux yeux des Coréens. Les Français préféreraient discuter à l'occasion d'un bon déjeuner mais les Coréens ont l'habitude de manger rapidement à cette occasion. Il n'est pas si facile, on le voit, de trouver des espaces communs de dialogue.

Dynamique de la création d'une relation d'affaires avec un partenaire Coréen.

a) Premier contact : première impression

Comme on l'a indiqué, la première impression qu'un homme d'affaires coréen aura de son interlocuteur français est importante. 8 Pour satisfaire aux critères confucianistes, Il est plus facile de donner une première impression favorable si l'on est un homme âgé que si l'on est une jeune femme. Le handicap du jeune âge pourra cependant être surmonté à condition de témoigner de qualités de compétence particulières ; cela ne pourra se faire que progressivement.

Après la poignée de mains, où chacun tendra la main droite en tenant son propre coude droit de sa main gauche en signe de déférence, les cartes de visite seront échangées. Puis le partenaire coréen aura besoin d'un moment pour se mettre au diapason de son interlocuteur. Il laissera volontiers parler ce dernier pour observer sa présentation et s'en faire une première impression. Le visage du Français sera à plusieurs reprises scruté pour y lire ses qualités de fiabilité, de sincérité et d'honnêteté. 7 Sa tenue, sa posture et ses gestes seront observés pour y saisir des qualités d'équilibre, de maîtrise de soi et d'autorité. Sa voix sera particulièrement écoutée dans sa tessiture comme dans ses intonations, et l'on fera tout autant attention à la manière dont les choses sont dites qu'à leur contenu.

La voix donnera une impression à l'auditeur coréen des qualités affectives du locuteur, de sa tonalité affective générale et de son aptitude à la générosité.

Par des coups d'oeil brefs, probablement répétés, le partenaire coréen lira dans l'éclat du regard de son vis-à-vis sa disposition du moment. Il aura, là, du Français, une impression sur l'attitude et ses intentions présentes. Le vis-à-vis est-il ému, dit-il ce qu'il pense, a-t-il des arrière-pensées, tente-t-il de convaincre ou d'imposer un point de vue... Par ce regard ("Nunshi") le partenaire coréen, selon que ses informations sont en harmonie ou on avec les autres indices posturaux, gestuels, vocaux, faciaux, contribuera à élaborer cette complexe et importante première impression.

Ce premier moment d'observation et d'écoute, le Coréen en a besoin aussi pour dominer sa timidité qui est en général plus forte que celle du Français. Aussi, il est préférable d'échanger d'abord quelques banalités bien choisies. [Extrait des actes de la même conférence que ci-dessus on trouve à cet égard: "il faudra donc essayer de créer des liens et de ne pas attaquer directement le problème des affaires (ce qui est relativement mal vu...). Parler de la famille, des hobbies est une bonne entrée en matière." (22 mars 1989)]

A ce premier rendez-vous, on ne parlera pas de questions d'argent, sauf si l'on y est convié par le partenaire coréen. Traditionnellement, l'objet réel de ce rendez-vous n'est pas explicité et l'on attend la deuxième rencontre pour en faire part. Les contraintes actuelles des affaires ont cependant fait régresser cette pratique.

Ce que ne doit pas manquer cette première rencontre, c'est la création d'une atmosphère agréable pendant l'entretien. Il s'agit qu'une impression de bien-être apparaisse dès le milieu de l'entretien chez chacun des interlocuteurs. Cela peut paraître bien éloigné des problèmes concrets d'affaires et c'est pourtant le meilleur substrat sur lequel pourra se créer une relation d'affaires valable avec le partenaire coréen. Le moyen à utiliser pour que se constitue une atmosphère propice est le rythme de la conversation : le dosage et le respect des pauses silencieuses est ici indispensable. Des phrases courtes, bien équilibrées syntaxiquement, avec le moins possible de propositions subordonnées, dites sur un rythme calme, pourront constituer une forme adéquate aux messages... Le Français évitera les mots de sa langue à peine "anglicisés" et les "gallicismes traduits" que son interlocuteur ne comprendrait pas bien et leur préférera les termes idiomatiques américaines. L'accent britannique sera par contre considéré par l'auditeur coréen comme une marque de bonne éducation. Le Coréen est très sensible à la prononciation exacte des voyelles et à une articulation très nettes des syllabes. "Mâcher ses mots" ou "avaler des syllabes" donnerait une image déplorable du locuteur français.

Toute manifestation négative doit être évitée (ironie, pointe d'agressivité, critique, colère, logorrhée...) qui risquerait de perturber l'atmosphère de ce premier entretien. Les émotions positives doivent être seulement suggérées et non affichées par le Français. Le Coréen gardera souvent un visage grave dans la conversation et s'étonnerait que son interlocuteur lui fasse des sourires qu'il prendrait pour un aveu de malaise.

Vouloir faire avancer le projet trop rapidement au cours du premier entretien serait maladroit. Cela mettrait le Coréen dans l'embarras, car avant d'envisager une coopération il cherche à connaître son nouvel interlocuteur. L'impatience serait une mauvaise conseillère dans ce cas. De même, vouloir décrire sa compétence trop explicitement dévaloriserait ou discréditerait le Français car cela passerait pour une preuve d'immaturité. La tendance naturelle qu'aurait le Français de s'affirmer et de tenter d'appuyer avec insistance son point de vue. Mais le Coréen représente la culture d'un pays non dominant et nouvellement industrialisé. Il est plus susceptible que le Français sur son identité culturelle et risque de percevoir l'insistance de ce dernier comme la marque du rapport de forces de deux cultures. Même si cette "susceptibilité culturelle" n'entre pas en ligne de compte, le Coréen percevra l'insistance de son visiteur comme un

manque de "Shinjol", l'humble politesse prisée du confucianisme et des Coréens.

b) Pas de bonnes affaires sans bonne relation

Si la réserve du partenaire coréen déroute le Français, ce dernier, quand il est demandeur dans la relation d'affaires, se laisse en revanche illusionner par des manifestations d'enthousiasme du futur partenaire coréen, en concluant que l'affaire est faite.

Cet enthousiasme ne présage absolument rien pour la suite des contacts. Il s'applique seulement au présent. Il est de nature strictement émotionnelle: il témoigne seulement des caractéristiques présentes de l'interaction. Qu'un autre rendez- vous ait lieu le lendemain et qu'à cette occasion les Coréens découvrent que le produit ou le service ne correspond pas exactement à ce dont ils ont besoin et le Français sera gentiment et prestement congédié. On imagine qu'il pourra en être un peu désorienté.'

Ainsi, vouloir faire "des coups commerciaux" n'est pas une solution très viable en Corée. Tant qu'une relation solide ne s'est pas progressivement constituée entre les partenaires, la négociation commerciale peut connaître des revirements spectaculaires, tel celui évoqué ci-dessus, dont certains définitifs et sans appel. C'est pour cette raison que le Français a tout intérêt à se rendre utile auprès de son nouveau partenaire coréen dans de premiers flux modestes d'affaires. [Cela est-il le propre d'une culture ou lié au fonctionnement des marchés? Il semble bien que le recours à la culture soit ici discutable.]

Il peut alors envisager d'augmenter ultérieurement le volume de ses prestations de service en étant protégé des déconvenues de parcours par la fidélité de son partenaire coréen qu'il s'est acquise. Ce qui confère leur stabilité à ce type de relation d'affaires progressivement renforcée, c'est la personnalisation des relations. Les Coréens sont en effet très fidèles dans leurs relations avec des personnes. En revanche, ils n'ont pas la fidélité des Français envers un système ou une méthode.

L'entreprise française doit donc toujours envoyer le même émissaire dans la même entreprise coréenne et ce dernier doit être suffisamment patient pour investir dans les liens qu'il noue progressivement dans l'entreprise coréenne avec tel cadre dirigeant.

Toute impression de duplicité que le Français pourrait suggérer par son comportement avec plusieurs concurrents coréens doit être évitée afin d'assurer

le partenaire coréen de sa sincérité et de sa fidélité. Il est donc nécessaire de ne pas entreprendre et surtout de ne pas poursuivre de négociations parallèles avec plusieurs concurrents coréens. L'information circule très vite entre concurrents et une telle démarche aboutit presque toujours au même résultat : le Français perd tous ses contacts d'affaires dans la semaine. Un grand constructeur français d'automobiles qui négociait un accord de coopération technique pour la construction de camionnettes en a fait récemment l'expérience. Pour se décider en connaissance de cause il avait entrepris des négociations parallèles avec deux concurrents coréens. En quelques jours il perdait ces deux partenaires potentiels. L'un des deux a fait affaire ultérieurement avec un constructeur américain.

Insistons ici à nouveau sur L'importance de connaître personnellement ses interlocuteurs coréens et d'être connu d'eux en allant, lorsqu'on y est convié, boire de l'alcool le soir avec eux dans des bars ou des restaurants-bars avec hôtesses. [Dans la même conférence : "ne jamais refuser les soirées et les propositions amicales".]

La distinction "travail-loisir" est minimale pour l'homme d'affaires coréen qui n'a pratiquement pas de loisirs non professionnels. Il attend le même type de comportement de la part de son homologue français qui doit devenir une "connaissance amicale" pour faire un bon partenaire.

Mentionnons enfin la pratique de la gratuité des échantillons, la nécessité que tous les documents français soient traduits en anglais et facilement compréhensibles, le devoir pour l'entreprise de répondre rapidement à toutes les lettres et télex qu'une entreprise coréenne lui envoie. Le partenaire coréen est en effet persuadé que le succès des affaires importantes n'est concevable que si les petits détails sont réglés avec diligence (cf. tableau ci-après).

DOUZE CONSEILS POUR MIEUX REUSSIR EN AFFAIRES AVEC UN PARTENAIRE COREEN

- Présentez tout de suite votre carte de visite. Elle sera imprimée sur ses deux faces, l'une en coréen, l'autre en anglais.

- Donnez et recevez tout objet en tendant les deux mains.

- Travaillez votre pratique de l'américain, privilégiez les vocables américains pour être mieux compris et l'accent britannique pour être mieux considéré.

- Laissez, au moment de voue premier rendez-vous, le temps à votre partenaire de s'habituer à vous, et utilisez alors le registre des banalités.

- Faites des phrases courtes. Restez lapidaire. Ne pressez pas votre partenaire de questions.

- Evitez le conditionnel. Dissociez chacun des membres d'une alternative possible. Traitez séparément chaque choix en vous assurant que vous êtes compris pas à pas.

- Préservez les intervalles de silence qui se constituent dans la conversation, mettez-les à profit pour assurer votre calme et observer.

- Prévoyez plus de temps que nécessaire pour négocier. Soyez plus patient qu'avec un partenaire occidental. Ne mettez jamais votre partenaire au pied du mur, sauf si vous voulez interrompre définitivement la relation.

- Restez modeste, réservé, ne craignez pas d'être grave, ne multipliez pas les sourires. Laissez votre partenaire deviner progressivement vos qualités.

- Créez un climat amical, sans hâte. Renforcez ce climat par des cadeaux symboliques, des contacts hors travail. Comptez alors sur la fidélité de votre partenaire.

- Apprenez à lire l'humeur de voue partenaire en adoptant la technique coréenne: observer - sans le dévisager - l'éclat de son regard et la fébrilité de ses doigts. Ajustez votre comportement au sien.

- Si vous n'êtes pas sûr de votre compétence en matière de savoir-vivre coréen, laissez votre partenaire prendre l'initiative du style de relation.

Perceptions mutuelles et distances culturelles.

a) L'image de la France

On décrit ici l'image de la France vue par les Coréens, et l'image de la Corée perçue par les Français, en indiquant quelles sont les « distances » culturelles importantes qui subsistent entre les deux pays.

Pour les Coréens, la France c'est surtout l'élégance (Pierre Cardin, Christian Dior...), l'attrait de Paris (Tour Eiffel, Champs Elysées...), le vin, les chansons (Adamo, Richard Clayderman...), la douceur de la langue et la littérature (Hugo, Camus...), le charmes des acteurs (Delon, Belmondo...) et la beauté des stars (Catherine Deneuve, Sophie Marceau...).

Dans les milieux d'affaires, les réalisations françaises sont réputées dans le domaine de l'énergie (centrales nucléaires, stockage du gaz naturel...), des transports (TGV, Airbus, billetterie de métro...) et de l'espace (Ariane, satellites...). Mais au-delà de ces réussites sectorielles, la France dispose plutôt d'une faible image industrielle. Les Coréens iraient plus volontiers faire des voyages d'agrément en France et des affaires avec les Etats-Unis, le Japon ou l'Allemagne.

Alors qu'au niveau linguistique et universitaire, le label France jouit d'un remarquable prestige, il évoque dans les milieux industriels et commerciaux coréens des atouts mais aussi quelques faiblesses. ["Le Label France dans les arts et les lettres" semble un standard international qui n'est pas propre à la situation en Corée.] Les reproches qui sont faits à l'occasion aux industriels français tiennent souvent plus à la forme que prennent les contacts d'affaires qu'aux produits eux-mêmes. Citons en vrac quelques-uns de ces reproches coréens : visites de leur partenaire français trop rapides, trop rares, anglais approximatif, produits chers, parfois pas adaptés au marché, difficulté à obtenir des modifications sur un produit, commandes en retard, livraisons incomplètes, brochures en français, lenteur à répondre aux télex, courriers sans réponse, suivi insuffisant de la relation commerciale, désir de faire des coups commerciaux, manque d'esprit de service.

Fort heureusement ces reproches ne sont pas la règle mais l'exception, le développement actuel des échanges commerciaux entre les deux pays l'atteste.

b) L'image de la Corée

Elle est encore floue ou caricaturale en France. Souvent le pays est situé par les Français en Asie du Sud-Est alors qu'il est localisé entre Chine et Japon, en plein coeur du Nord-Est.

Les Français qui ont des affaires en cours avec la Corée trouvent souvent que la manière locale de travailler est proche du "bricolage méthodologique". Ils s'étonnent des lacunes technologiques du pays sans commune mesure avec sa capacité considérable de production et d'adaptation. Ils perçoivent la forte personnalisation des relations d'affaires en Corée comme un folklore un peu infantile. Ce manque de maturité, ils le trouvent aussi dans les difficultés que manifestent les Coréens dans le maniement de la pensée abstraite et dans la planification de projets complexes.

Enfin, il y a pour les Français une étrangeté des pratiques culturelles coréennes telle, par rapport à la culture française, qu'ils n'en perçoivent pas toujours les spécificités. Un exemple peut illustrer cette proposition : l'humour coréen.

Les Français disent parfois des Coréens qu'ils n'ont pas d'humour.

Il se trouve que le concept d'humour ne recouvre pas les mêmes pratiques et que ces dernières ne s'appliquent pas aux mêmes niveaux de la communication dans l'une et l'autre culture. L'humour coréen peut être à l'occasion très extériorisé, mais plus souvent reste suggéré, voire concentré en un mot ou une petite phrase. C'est l'humour d'une culture de résistance qui, au cours de sa destinée mouvementée, a choisi la subtilité pour échapper à l'attention et aux ripostes brutales de ses envahisseurs (Mongols, Japonais). Ainsi, même les cadres français expatriés depuis plusieurs années ne peuvent souvent percevoir l'humour de leurs subordonnés locaux, humour dont ils sont à leur insu des cibles de choix ! Les pointes légères de l'humour sont, pour un Français, quasiment indétectables s'il ne connaît pas la langue. Un sobriquet aux connotations astucieusement choisies permet par exemple aux employés coréens d'évoquer le nom de leur chef français en toute impunité et surtout avec bonne humeur. On ne parle plus alors de monsieur Dupont, Durant ou Mercier mais de "Taemori" (le chauve), "Boushishi" (le mal débarbouillé) et Yohoo (le Renard).

La perspicacité des Coréens et leur irrévérence sont remarquables à cet égard. Pourtant ils restent humbles, graves et polis face à leur patron français qui pourra croire encore de longues années à l'absence d'humour de ses ingénus collaborateurs coréens.

c) La conservation des distances culturelles

La conséquence directe de l'insuffisante connaissance mutuelle des deux cultures est qu'elle a ralenti jusqu'à présent la constitution de relations d'affaires entre les deux pays. Les Coréens, lorsqu'ils perçoivent une certaine hauteur dans l'attitude des Français, sûrs de leurs méthodes et de leurs technologie, décident parfois de ne pas entreprendre une relation d'affaires qu'ils craignent inconfortable. Les Coréens perdent ainsi parfois l'occasion d'utiliser des compétences utiles quand la meilleure solution à un problème technique serait française.

Dans d'autres cas, ce sont des Français, en Corée pour la première fois, qui froissent par mégarde la susceptibilité des partenaires coréens. Il est des sujets tabous, la Corée du Nord par exemple, dont il vaut mieux ne rien dire du tout sous peine d'inquiéter un partenaire coréen par le moindre mot prononcé et de figer sa meilleure volonté de coopération.

Hommes d'affaires / hommes de cultures:

Les milieux industriels et commerciaux français réalisent toujours davantage la nécessité de prendre en compte les différences culturelles. Ils se sont en effet aperçus que les actions ponctuelles qui évacuaient les spécificités coréennes n'avaient souvent aucun effet d'entraînement pour les contrats ultérieurs. Une telle conception de l'approche de ce marché coûtait beaucoup d'efforts et il n'en restait que peu de fruit en proportion.

Les deux cultures doivent être regardées dans leurs spécificités, quitte à en exagérer pour un temps les nuances pour mieux les saisir. La culture coréenne, où beaucoup est intériorisé et suggéré, est une "planète" différente de la culture française, où beaucoup est extériorisé et conceptualisé. Vouloir faire comme si ces deux cultures étaient "presque semblables" pour en minimiser les particularités en s'appuyant uniquement sur un langage des affaires postulé a eu deux effets en relation de mutuelle dépendance.

D'une part les relations qui se sont constituées sur de telles bases n'ont pas duré. L'intérêt économique à court terme qui en constituait le flux en a également constitué le reflux, tant les intérêts à court terme sont changeants au gré des externalités. D'autre part, les hommes d'affaires français se sont rendu compte

que de petites incompréhensions entre les deux cultures, liées à leur profonde différence, pensent être le point de départ de complémentarités fructueuses lorsqu'elles sont identifiées puis comprises.

C'est au prix de l'apprentissage de l'autre culture, c'est-à-dire au prix d'un combat contre leur impatience et leur parti pris de l'action, que les hommes d'affaires français constituent des relations d'affaires solides sur des bases élargies.

A la lecture de ce document écrit par l'auteur en 1986 et publié en 1987 on s'est peut-être rendu compte que ses points de vue ont évolué depuis. Cette évolution n'est pas dans les évidences, les faits, les observations qui sont sans doute presque aussi "valables" quelques années plus tard avec des nuances. Elle est plutôt dans leur statut: quelle est la valeur de vérité, de généralité, d'usage de tel ou tel trait supposé du "caractère coréen" ? A-t-on le droit de parler "des comportements des hommes d'affaires coréens" en général ?

Extrait de « Au pays du Matin Calme & de ceux qui s'y lèvent tôt », 2007, p. 78-97.

Chapitre III

Interculturalité & Ethnocentrisme

L'approche (fonctionnaliste) internationale

Les approches fonctionnalistes nord-américaines et britanniques ont répandu un mode de comparaison internationale (cross-national) faisant peu de cas de la culture nationale. Comme le souligne Marc Maurice (1989, pp. 175 à 191), « le pays ou la nation ne sont que des contextes locaux dans lesquels s'insèrent les phénomènes étudiés ; le contexte national reste donc dans ce cas tout à fait hétérogène par rapport à ces phénomènes » (Ibidem, p. 178). Les études de Pugh, Hicksons, plus connues sous le nom du Groupe d'Aston, rentrent, selon Maurice, dans ce schéma de comparaison (Ibidem, p. 189).

Les niveaux macro (national ou sociétal par exemple), micro (individuel) ou méso (organisationnel) ne sont pas envisagés dans leurs relations mutuelles, puisque les niveaux supérieurs sont considérés comme de l'ordre du contexte et ne sont pas saisis dans l'analyse. Seuls intéressent les objets à comparer d'un pays à l'autre, individus, comportements ou modes d'organisation par exemple. Le postulat de ce type de démarche est qu'il existe « une forte continuité entre les phénomènes que l'on compare terme à terme » (Maurice, ibidem, p. 179). C'est ce que l'on qualifie aussi de «principe de rationalité » et qui constitue la clé magique de « l'équivalence fonctionnelle » d'objets isolés par l'analyse dans deux pays différents. Ce sont des approches « sans culture » (culture-free) comme le souligne le sociologue du LEST (Maurice, ibidem, p. 189 ; voir schéma p. 53).

A côté de ces approches culture-free, qui sont aussi peu satisfaisantes pour l'amateur de comparaisons intersociétales que les colas sugar-free pour l'amateur de boissons gazeuses, on trouve les approches « interculturelles » (cross cultural) et « intersociétales ».

L'approche (culturaliste) intersociétale

S'opposent aux approches ci-dessus celles qui étudient les relations verticales entre niveaux macro et micro (sociétal et individuel, par exemple) mais supposent non comparables (discontinus) les systèmes sociétaux entre eux. Ce sont des approches qui privilégient la culture et l'imprégnation culturelle des phénomènes, mais aussi l'hétérogénéité des sociétés et donc la difficulté d'établir des comparaisons terme à terme entre elles (Maurice, ibidem, p. 180) Maurice fournit quelques exemples d'approches culturalistes : l'étude sur le Japon "The Chrysanthemum and The Sword" (Ruth Benedict, 1946), et les études de Philippe d'Iribarne sur les origines médiévales du pacte social (Ph. d'Iribarne, 1988).

Maurice propose un type d'approche qui étudie les phénomènes micro dans leurs rapports à la culture qui les a modelés. Ce type d'approche semi-inductive permet de resituer les acteurs dans leur relation (lien social) à la société. C'est la cohérence globale de ce lien social qui permet de comparer une société à une autre société dans cette approche que l'on qualifiera volontiers d'« intersociétale ». Ainsi une voie séduisante s'ouvrirait ici, si nous prolongeons la pensée de Maurice, entre le particularisme des approches culturalistes et l'universalisme des approches fonctionnalistes. La comparaison des cohérences nationales permettrait (Ibidem, p. 182) de résoudre le paradoxe de la comparaison culturelle qui est de « comparer l'incomparable ».

Il y aurait selon le sociologue du LEST un modèle virtuel qui régirait l'effet sociétal et qui resterait à découvrir. En dépit de cette

intéressante perspective méthodologique, notons cependant que la critique faite par Maurice des approches culturalistes (cross-cultural) n'est pas réellement fondée, dans la mesure où une description s'appliquant à une culture constitue un pattern qui peut être super posé à un autre pattern descriptif d'une autre culture, même si ses catégories internes ne sont pas homogènes.

LES APPROCHES INTERCULTURELLES (HYPOTHÈSE CULTURALISTE)

Forte interaction entre niveaux/forte discontinuité terme à terme

Ainsi les différences apparaissant dans le mode même de description d'une culture peuvent constituer des contrastes significatifs. Et cette approche est utilisée depuis l'origine de l'anthropologie dans les comparaisons de modèles culturels. C'est sans doute cette signification qui est donnée au qualificatif de « systémique » qui est parfois attribué au travail de comparaison inter sociétale du LEST (Casassus-Montero, 1989, p. 155). Ainsi la critique de Marc Maurice à l'adresse du modèle culturaliste ne nous paraît pas valable. L'approche « sociétale » proposée par le sociologue du LEST n'apporte pas vraiment une nouveauté significative par rapport à l'approche culturaliste. Bien au contraire, il nous semble que cette approche « sociétale » utilise des outils de connaissance insuffisants (car uniquement sociologiques) pour rendre compte de la comparaison de modèles culturels qui nécessiteraient une mise en perspective ethnologique. On pour rait enfin reprocher aux approches tant culturaliste que sociétale le manque de mise en perspective diachronique (historique) au profit d'une vision synchronique.

L'intérêt de la métaphore syntaxique pour la comparaison des cultures

Il peut être intéressant de noter l'analogie qui existe entre l'approche culturaliste et une métaphore syntaxique. On suppose ici que les relations qui articulent au niveau sociétal les phénomènes entre eux sont de l'ordre de la syntaxe et que les phénomènes (objets d'étude, acteurs sociaux, et plus généralement ce qui est au niveau micro) constituent les sèmes d'un vocabulaire. Une voie de comparaison possible des cultures est alors la description de chacune comme un ensemble sémantique. Des contrastes apparaissent en effet entre elles, tant par la syntaxe culturelle utilisée pour décoder chacune des

cultures (relations entre niveaux macro et micro) que par son vocabulaire particulier (phénomènes observés).

Mais évidemment ceci n'est encore qu'une pauvre métaphore... La difficulté de la comparaison interculturelle n'est pas parfaitement résolue.

La comparaison des sociétés selon leur niveau de développement

Le degré de pénétration de technologies étrangères peut avoir un effet sur le fonctionnement des organisations locales et donc sur le lien social. C'est en tout état de cause le point de vue des théories du déterminisme technologique (Piore, 1975, p. 147 ; Edwards, 1979, p. 179 in John Humphrey, 1989, p. 164). Les thèses culturalistes opposent à cette vision l'évidence de systèmes sociaux et culturels très différents mettant en oeuvre des modes de fonctionnement organisationnels distincts. Humphrey cite à cet égard les études du Japonais Hirata sur les conditions d'adaptation de modes d'organisation à la japonaise (cercles de qualité) au Brésil et en France (Hirata, 1981, p. 60 in Humphrey, ibidem, pp. 60-63). Il donne en particulier l'exemple de l'utilisation de patins à roulettes pour augmenter la vitesse de déplacement de certaines catégories de personnel dans les locaux d'entreprises. Il indique que cette innovation serait sans doute bien acceptée au Brésil mais inacceptable pour des salariés français.

Le problème des comparaisons entre les organisations de deux pays différents est que la variable nationale (culturelle ou sociétale) n'est pas la seule en cause. D'autres variables interagissent : état des relations industrielles, technologies de production, et surtout niveau de développement du pays.

Les théories déterministes du développement ont trouvé une expression actualisée avec la théorie de la modernisation. Les écarts manifestes sont alors interprétés en terme de « déviance, de retard ou de dépendance » (Humphrey, ibidem, p. 173). Le débat sur la

convergence ou non des sociétés n'est pas clos (Casassus-Montero, 1989, p. 153).

La comparaison de sous-systèmes sociétaux

Comparer des sous-systèmes sociétaux d'un pays à l'autre peut être égale ment une voie lorsque les différences nationales ne semblent pas pertinentes dans l'analyse. C'est qu'on suppose que le contexte national n'est pas explicatif et qu'on privilégie des espaces — industriels par exemple — plus restreints sites, bassins (Casassus-Montero, 1989, p. 158). Une analyse de la relation entre les modes locaux de régulation et le type de contrôle exercé au niveau national peut être comparée à d'autres analyses faites en d'autres pays sur d'autres sites. Mais, on le voit, il y a de nombreuses variables qui jouent dans ce type de comparaison et il est difficile de spécifier lesquelles ont un effet et le type d'interaction qui les unit.

La comparaison à partir de la notion d'espace stratégique

La branche, le secteur peut constituer une unité pertinente de comparaison (intersectorielle). C'est du moins l'hypothèse d'approches prenant la stratégie industrielle comme objet de recherche (Casassus-Montero, ibidem, p. 159). Les études sur l'introduction d'innovations technologiques dans une groupe multi national rentrent, selon cet auteur, dans cette catégorie « les conditions locales, spatiales, nationales sont prises en compte, mais ce qui compte c'est la stratégie de la firme » (Ibidem, p. 159).

AU-DELÀ DE LA COMPARAISON : L'ÉMERGENCE

Mais la difficulté de la comparaison des cultures n'est pas la seule. Au-delà de celle-ci, il y a la confrontation des cultures dans la situation interculturelle elle-même.

L'interaction entre cultures par la rencontre d'acteurs sociaux de nationalités différentes ne se réduit pas seulement à la comparaison de traits culturels ou de cohérences nationales. Elle possède une dynamique propre.

L'interaction en tant qu'ordre

L'interaction va-t-elle fonctionner comme un système, un ordre, reposant sur l'organisation de schèmes culturels qui se confrontent ? Dans ce cas, la connaissance de données culturelles et d'évidences sur leur confrontation est pertinente pour les acteurs. (Et l'on peut, et doit, former les cadres expatriés et les négociateurs à l'« interculturel ».)

L'interaction émergente

L'interaction va consister en une émergence, au sens que lui donnent Atlan (1979), Dupuy (1984), Stevens (1984) et Fivaz (1989). Dans le cas où de la situation interculturelle chaotique émerge une réalité radicalement nouvelle et imprévisible (métamorphose), seule l'intelligence de la situation, l'acuité et l'ouverture de sa conscience permettent à l'acteur de comprendre ce qui lui est donné à con naître. Mais on sait encore peu de ces caractéristiques d'intelligence des situations.

Il existe sans doute des traits de la personnalité individuelle qui sous-tendent ces caractéristiques (Langer, 1989). La formation des cadres

expatriés, des négociateurs internationaux d'affaires peut trouver là de nouveaux concepts et outils.

Ces pistes nous amènent, de l'étude des cultures (niveau macro, anthropologique) à l'étude de l'homme (niveau micro, psychologique) et témoignent de l'intérêt d'une psychologie interculturelle qui se ressource à une connaissance des mécanismes de la conscience et de ses processus cognitifs mais qui ne néglige pas non plus les relations de l'individu avec la culture sociétale.

« L'ordre et la volupté »

Il semble bien qu'il existe des situations, dont certaines seraient caractérisées par la combinaison du prévisible et de l'imprévisible, c'est-à-dire par une créativité, voire une esthétique. Là encore les réponses en terme de concepts et de méthodologie restent à inscrire dans le tableau mouvant que créent « l'ordre et la volupté » (Fivaz, 1989) de situations interculturelles émergentes.

A partir de cet ordre et de cette volupté, tout à la fois intérieurs et extérieurs au sujet, on est amené à interroger la place de l'individu. L'individu est à l'inter section d'une trame en mouvement tissée des niveaux différents auquel il participe : niveau sociétal, organisationnel, groupal, psychologique...

L'ETHNOCENTRISME

« Un peuple est un miroir dans lequel chaque voyageur contemple sa propre image. »

André Maurois

On propose ici une réflexion sur le statut même de la culture, en particulier de notre propre culture. Est-ce un donné irréfutable et rebelle à toute analyse critique ?

On est amené à réévaluer la vision absolue de la « culture dite occidentale » en en montrant aussi certains des postulats. N'y a-t-il pas un totémisme moderne? C'est avec ces illustrations que le statut de la culture sera interrogé. Une réflexion sur l'ethnocentrisme dans le management interculturel nous montrera enfin que le problème est parfois dans le modèle que l'on a choisi sans réfléchir.

Il est nécessaire de définir d'abord plusieurs concepts raison pratique et signifiant, ordre utilitariste et symbolique, schème conceptuel et culturel.

Raison pratique ou raison signifiante

L'homme élabore des schèmes signifiants et élabore ainsi un ordre symbolique qui caractérise la culture. C'est cette raison symbolique que Sahlins oppose à une raison utilitaire qui ferait de l'homme un être maximisant son utilité, un être utilitaire, dont la culture traduirait la raison pratique (Sahlins, 1980). Ainsi on oppose raison culturelle,

fondée sur des signifiants, un ordre symbolique, et raison pratique, fondée sur l'intérêt matériel.

Ordre culturel utilitariste et ordre symbolique

Comme certains anthropologues (Kluckhohn et Strodtbeck, 1961, p. 4), Sahlins souligne le choix culturel de solutions particulières à des problèmes de société, par rapport à d'autres solutions disponibles. Pour Kluckhohn et Strodtbeck, ce sont des préférences qui font que des solutions pour résoudre les problèmes de base de la vie humaine sont choisies plutôt que d'autres. C'est tout l'intérêt de la recherche anthropologique que de comprendre la nature de ces préférences, et leur organisation systématique, et c'est aussi cela la culture.

Schème conceptuel et schème culturel

C'est ce dont avait eu l'intuition Lévi-Strauss avec le schème conceptuel, qui serait la culture, logique signifiante. Pour Lévi-Strauss, le rôle du schème conceptuel se limite à interpréter les pratiques, faits matériels ou relations instrumentales (Lévi-Strauss, 1962, p. 173).

Sahlins suggère que ces faits et ces relations sont, en outre, le produit d'un système symbolique, le schème culturel. « Le problème, c'est que jamais les hommes ne "coupent du bois" tout simplement pour couper du bois. Ils coupent des tronçons pour les barques, sculptent des représentations divines dans des mas sues de guerre ou bien coupent du bois à brûler, mais ils entrent toujours dans des relations avec le bois d'une manière spécifique, culturelle, en fonction d'un projet signifiant » (Sahlins, op. cit., p. 120).

Touraine (1973) évoque une idée proche de celle-ci, lorsqu'il décrit la société occidentale contemporaine sous les aspects d'une « société programmée » (p. 118). Il montre que la connaissance est, dans une

telle société, utilisée pour produire. La connaissance « principe même du travail créateur », sert à la « production de la production », c'est-à-dire à l'accumulation d'objets. Le renversement qu'avait constaté Sahlins entre les sociétés primitives et la société occidentale contemporaine, Touraine l'admet implicitement lorsqu'il évoque l'absence de transcendance de cette dernière

« Pour la première fois l'image de la créativité n'introduit aucun garant méta social de l'ordre, ni religieux, ni étatique, ni économique. La société reconnaît que le dépassement de son fonctionnement est son développement, qu'il n'y a plus de séparation entre sa transcendance et son immanence. » (p. 116). C'est la signification de cette société programmée ou « post-industrielle ». Et à celle-ci, il nous faut nous arrêter pour préciser le contexte dans lequel vont opérer les concepts interculturels qui sont l'objet de cette étude. Car les comportements d'hommes d'affaires se situent bien dans une société qui est, à certains égards du moins, société programmée.

Chaque phrase doit être rédigée avec prudence lorsqu'on écrit sur des cultures contemporaines. Car, dans un sens, deux groupes d'hommes d'affaires de nationalités différentes en situation interculturelle ne sont-ils pas avant tout citoyens d'une vaste société programmée ? Ils connaissent les effets de son historicité, son absence relative de transcendance. Ils partagent un contexte économique global, qui est leur « dénominateur commun ».

Mais Touraine lui-même dans son livre de souvenirs, Un désir d'Histoire (1977), nous prévient des abus possibles d'un recours à cette explication « mono culturaliste » de la société programmée. Selon lui, cette société post-industrielle s'actualise différemment selon les cultures. C'est-à-dire que jouent à la fois la forte historicité de la société programmée et les particularités sociétales de chaque modèle culturel.

Touraine (1977, p. 88) rappelle ainsi « la multiplicité des types de sociétés industrielles et la diversité de leur développement. Personne ne pense sérieuse ment que le Japon sera dans dix ans ce que sont les

États-Unis aujourd'hui, ou que le Mexique est aujourd'hui ce que les États-Unis étaient il y a cinquante ans. Cette espèce de naïveté ethnocentrique est devenue insupportable et par conséquent nous ne pouvons plus situer une société dans une évolution. La Chine n'est pas l'URSS avec vingt ans de retard ; elle suit un autre chemin. Et le Japon est, et sera différent des États-Unis ».

On va tenter de mieux cerner les caractéristiques de ces sociétés à forte historicité (Touraine, 1973), dont un modèle est peut-être cette société occidentale bourgeoise dont parle Sahlins (1976).

LA SOCIÉTÉ OCCIDENTALE ET SON TOTÉMISME MODERNE

Sahlins illustre par des exemples pris dans la « société occidentale » (sur tout dans, la société américaine) que la pensée bourgeoise est un ordre symbolique. Pour Sahlins, le chien nord-américain est un animal sacré, au même titre, en quelque sorte, que la vache dans le monde hindou. (Sahlins, op. cit., p. 217). Ainsi, alors que la production de chiens pourrait « ne pas être à dédaigner sur le plan alimentaire », le chien américain « parcourt les rues des plus grandes vil les américaines selon son bon plaisir, sortant son maître en laisse » (p. 217). « Dans les maisons et les appartements, les chiens grimpent sur les chaises destinées aux humains, dorment dans le lit des gens et s'assoient à table à leur manière, attendant leur part du repas familial » (p. 217).

Toujours pour illustrer la thèse d'un ordre signifiant et symbolique de la culture, qui dépasse largement la raison utilitaire, Sahlins cite l'exemple de la comestibilité relative des animaux domestiques.

La comestibilité des animaux domestiques

L'exemple de la consommation alimentaire de viande de cheval par les Français est intéressant « les Américains ont quelque raison de soupçonner que les chevaux sont comestibles. Le bruit court que les Français en mangent. Mais la simple mention de ce fait suffit généralement à évoquer le sentiment totémique que les Français sont aux Américains ce que les "grenouilles" sont aux êtres humains » (Sahlins, op. cit., p. 217).

Ainsi l'auteur nous fait percevoir le paradoxe suivant : l'ordre qui prétend s'enraciner dans l'utilitarisme, le règne de la raison pratique, est en fait un ordre culturel, avec tout l'arbitraire des choix de

symboles et de signifiants que cela suppose, totems et tabous par exemple, tout comme une culture primitive.

«Le totémisme moderne n'est pas en contradiction avec une rationalité de marché. Au contraire il est favorisé au point que la valeur d'échange et la consommation sont régies par "l'utilité", laquelle est déterminée par la signification sociale des différences concrètes entre les produits » (p. 224).

LE SCHÈME CULTUREL OCCIDENTAL EST BIEN CACHÉ

Superstructures ou structures de la parenté

Une autre différence entre la société occidentale et la société primitive est la «sauvagerie » de la première. «Par le développement de la production industrielle de marché, c'est-à-dire la dominance institutionnelle donnée à l'économie, la relation fonctionnelle traditionnelle entre les séries culturelles et les séries naturelles est aujourd'hui inversé [...] toutes les distinctions sociales concevables sont mises au service d'une création des objets divers. Le fétichisme et le totémisme sont les créations les plus raffinées de l'esprit civilisé » (p. 272).

«Tout dans le capitalisme conspire pour dissimuler l'ordonnance symbolique du système, en particulier ces théories académiques de la praxis par lesquelles nous nous concevons nous-mêmes ainsi que le reste du monde » (p. 273). Pour Sahlins, c'est dans le masque de sa production symbolique que réside le danger de la civilisation occidentale qui « produit ainsi une énorme croissance culturelle » et qui devient ainsi d'autant « plus dangereuse, ensuite parce que dans l'intérêt de cette croissance, elle n'hésite pas à détruire toute autre forme d'humanité dont la différence avec nous est d'avoir découvert non seulement d'autres codes d'existence, mais des moyens de

réaliser une fin qui nous échappe encore la maîtrise par la société de sa maîtrise sur la nature » (p. 274).

La « production de la société »

Lorsque Alain Touraine (1973) étudie le fonctionnement des sociétés dans une perspective historique, il en conclut que le contenu du système d'action historique « dépend de la situation de travail, puisque le modèle culturel est lui- même lié à un certain type d'accumulation » (p. 117). Ainsi il y aurait une capa cité d'action de la société sur elle-même. Et c'est là le sens de ce qu'il définit comme l'< historicité ». Notre société occidentale contemporaine produit de la culture dans l'accumulation d'objets.

Ainsi on ne peut faire l'économie de l'explication de la culture de sociétés soi-disant « avancées » lorsqu'on étudie des situations interculturelles. Car les concepts de « rationalité », d'« efficience », qui pourraient nous faire croire à une transparence de la communication interculturelle de la modernité, sont des expressions culturelles. En cela il n'y a pas d'objectivité, de « neutralité culturelle », mais au contraire l'expression presque pure d'un certain modèle, le modèle de sociétés « post-industrielles ». Ce dernier a tendance, comme l'indique à plu sieurs reprises Sahlins (1976), à occulter sa propre « culturalité » sous le voile d'une apparente rationalité, dénégation de ses mécanismes de reproduction et d'évolution.

La culture organisationnelle

Le cadre d'entreprise qui s'expatrie est à la fois porteur d'une culture nationale et d'une culture organisationnelle, lesquelles sont liées, tout en étant gardées relativement autonomes, par le caractère institutionnel de l'entreprise. Comme l'explique Touraine

« L'entreprise est donc une institution parce qu'elle est une unité économique et un terrain de négociations sociales relativement autonomes par rapport aux orientations culturelles et aux conflits de classe de la société dans son ensemble. Autonome et non indépendant » (p. 254). Ainsi le niveau institutionnel de l'entreprise n'existe « que parce qu'on considère […] comme un ensemble concret, dont les orientations ne sont pas de pures orientations sociales et culturelles, mais aussi des moyens de défendre les intérêts d'une unité particulière face à d'autres intérêts et à des conditions d'action définies dans le temps et dans l'espace » (p. 255). Ainsi Touraine pose-t-il ici le décor de l'interculturel/inter organisationnel : des entreprises différentes, institutions relatives à des cultures sociétales (nationales par exemple) différentes, mises en relation d'intérêts selon des contingences d'espace et de temps.

Dans cette esquisse, on peut placer des acteurs individuels, ou le sous-groupe délégué par chaque entreprise pour défendre ses intérêts. Chacun est alors investi d'une double culture organisationnelle (d'entreprise) et sociétale (nationale), et chacun porte de plus ses propres conditions d'être au monde.

Les catégories de la culture qui sont construites, la ponctuation d'une mémoire collective, la formidable capacité à oublier les patterns qui contrediraient l'ensemble, témoignent de la nature de représentation, avec sa dimension théâtrale, qu'a aussi fondamentalement la culture sociétale. Cette dimension se trouve aussi dans les modèles et les recherches en management interculturel qui sont imprégnés d'ethnocentrisme. C'est l'objet des développements suivants.

L'ETHNOCENTRISME DES MODÈLES DE MANAGEMENT INTERCULTUREL

On examine ici les biais du scientisme et de la centration occidentale des recherches interculturelles. On soulignera l'irruption involontaire, car inconsciente, de l'irrationnel dans les modèles qui tendent à occulter la globalité des rapports interculturels.

Définition de l'ethnocentrisme

Nancy Adler évoque la nuance entre l'ethnocentrisme à proprement parler et ce concept typiquement nord-américain de « parochialism », qu'à défaut de mieux, on traduira ici par « esprit de clocher ». Selon elle, l'esprit de clocher consiste à croire que l'on est seul au monde et que l'on peut agir comme si cela était le cas (Adler, 1991, p. 13). L'ethnocentrisme étant, quant à lui, la croyance en la supériorité de sa propre nation, de sa propre culture.

Les deux concepts paraissent étroitement liés. Et le bon mot que le chercheur canadien donne en illustration de ces deux concepts témoigne de leur intrication : « Qu'est-ce qui est le plus nuisible de l'ignorance ou de l'apathie ? Je ne sais pas et je m'en fiche ! (I don't know and I don't care) » (Ibidem, p. 11).

L'ethnocentrisme américano-européen

La démarche hypothético-déductive classique tend à structurer les objets d'étude. Dans l'hypothèse elle-même se glisse une syntaxe, un ordre qui va en partie déterminer les résultats observés. Cette conception, sans doute culturelle ment enracinée dans les nations

d'Occident, privilégie la règle élaborée par l'homme par rapport à la situation naturelle qui est questionnée. Comme le sou ligne à juste titre Hall (Hall E.T., 1979, p. 130) : « On ne sait pour quelles rai sons ceux qui ont été élevés dans la tradition européenne se sentent plus à l'aise quand ils ont une règle, même inadéquate, sur laquelle s'appuyer. Réaction lourde de conséquences, car ceux dont l'action se soumet à des règles et des autorités sont lents à percevoir la réalité d'un autre système. Projetant ce qu'on leur a enseigné dans le passé, ils adaptent le monde à leur propre modèle. »

C'est là une définition tout à fait précise de ce qu'est la recherche inter- culturelle déductive, jusque dans sa pratique expérimentale. Ainsi la méthode même porte en elle, sans que le chercheur en ait toujours conscience, les limites qu'elle est censée repousser, celles de l'autre culture. Comme le souligne encore Hall, non sans un zeste d'humour: «Lorsqu'on a bien mené à bout l'analyse d'une culture donnée, on a fortement tendance à appliquer ce système indistinctement, comme si toutes les cultures étaient semblables » (Ibidem, p. 163).

L'ethnocentrisme de... l'ethnologue, paradoxe cruel

L'ethnocentrisme pourrait bien imprégner à la fois les structures sociales qui nous viennent du passé, et les sciences sociales qu'elles ont produites tout aussi sûrement. Sugita (1989, p. 236) fait remarquer, en ce qui concerne le modèle de management japonais, que « les représentations de l'Occident comme une société fondée sur le contrat social réglant les relations conflictuelles entre des individus autonomes, contribue par ailleurs à définir la société japonaise comme étant homogène et collectiviste ». Ainsi pour Sugita, le modèle japonais n'existe pas indépendamment de ses observateurs occidentaux : « quant au modèle japonais il me semble être un produit de l'interaction de modèles de l'observateur et de l'observé, que ce soit ceux des scientifiques et ceux des enquêtés, ou encore des Occidentaux et des Japonais » (p. 237).

Dans un sens, on peut penser que c'est l'internationalisation qui a suscité un regain d'intérêt pour l'anthropologie, et un commencement d'interrogation très récent sur l'ethnocentrisme. Mais il semble bien que ce ne soit qu'un tout début d'interrogation, comme l'évoque sans illusions Hall « nos savants ne nous ont pas livré autant de données utilisables sur la culture que nous l'aurions voulu, car eux-mêmes ont été limités par les contraintes de leur propre culture ». (Hall, 1979, p. 165).

Et la question du contenu de la formation universitaire est enfin interrogée à ce propos :

«D'une façon ou d'une autre nos institutions éducatives sont à la racine du bien comme du mal. L'éducation influence les processus mentaux, ainsi que le choix de nos solutions. Je ne me réfère pas au contenu de l'éducation — que l'on peut changer à volonté — mais à la structure des méthodes d'éducation qui emprisonnent la pensée dans des moules ». (Ibidem, p. 165).

Ainsi le chercheur formé au sein de ces institutions du savoir est-il interpellé ici aussi et rendu solidaire de l'ethnocentrisme. Écueil plus surmontable ou moins visible sans doute en physique, en biologie qu'en anthropologie comparée.

Pour Preiswerk (Preiswerk, IED, 1975, p. 43), « même au niveau de la recherche scientifique, la vérification répétée d'une théorie dans une culture différente ne donne pas une garantie de décentration : si les chercheurs appartiennent à la même culture, ils risquent tous de travailler sur un arrière-fond idéologique et théorique commun qui n'est ni explicité, ni conscient ».

À l'ouest rien de nouveau

Les auteurs du « savoir et du faire », un ensemble d'études sur les relations interculturelles et le développement (Institut d'Études du

Développement, 1975) ont pris le parti de mettre en évidence un aveuglement de la société occidentale face aux problématiques et logiques d'autres sociétés. « Il y a un effort farouche de la société occidentale pour éviter d'admettre qu'il pourrait y avoir d'autres systèmes de valeurs que le sien, pour en rester à ce qu'elle croit, pour résister à l'ébranlement de la logique des autres, quitte à utiliser pour cela des mythes dont on voudrait faire d'indiscutables évidences et que même on sacralise. Pensant vivre dans l'objectivité, nous sommes en réalité enfermés dans un système d'images obstacles qui sont aussi notre sécurité » (Bungener, op. cit., en exergue).

Ainsi Roy Preiswerk évoque un ethnocentrisme cognitif qui « attribue à la culture de son groupe une place privilégiée dans une hiérarchie et méprise d'autres cultures à travers son propre cadre de référence » (Preiswerk, op. cit., p. 31). Selon lui, ce sont des images mentales apprises dans un groupe de référence qui sont à l'origine de cette fermeture à la compréhension de la culture de l'autre. Pour l'auteur, l'ethnocentrisme est un concept central à toute étude interculturelle qui, selon lui, doit reposer sur une empathie. Derrière ce terme il faut sans doute comprendre la capacité qu'à décrite Carl Rogers d'écouter et de reformuler les messages de l'autre en s'ouvrant à leur contenu.

L'idée que chaque culture tend vers un nivellement par rapport aux accomplissements propres aux sociétés déjà industrialisées d'Occident est, selon Preiswerk, un exemple de projection d'un système culturel sur d'autres avec, en particulier, l'idée de « retard à rattraper » (Preiswerk, in IED, op. cit., 1975, p. 34.).

L'irruption de l'irrationnel

Hall évoque l'irrationalité culturelle elle-même qui est « profondément ancrée dans la vie de chacun d'entre nous, et les oeillères imposées par la culture limitent en général notre vision du monde aux bornes qui sont les siennes » (Ibidem, p. 214). On retrouve ici ce que Todorov et Adler décrivent comme étant l'ethnocentrisme.

Comment fonctionne l'ethnocentrisme ? L'ethnocentrisme se manifeste sous plusieurs formes en management interculturel.

• C'est d'une part la projection de modèles, ainsi le modèle de la « modernité » par exemple qui va structurer les analyses d'études sur le développement (Preiswerk, in IED, 1975, p. 51).

• C'est d'autre part le transfert de concepts, l'utilisation dans un contexte étranger d'un concept né dans un autre contexte culturel (Preiswerk, Ibidem), par exemple le concept d'orphelin, ou la signification attribuée à celui de temps, qui est à l'origine désormais d'un ensemble de recherches (Prime, 1991 ; Hall, 1984).

• Existe également la centration qui désigne « la limitation du champ de perception à un aspect particulier » (Preiswerk, ibidem, p. 55). Elle peut être liée à la personnalité et à ses préférences.

Elle peut être idéologique, plus ou moins critique, imprégnée de marxisme ou de psychanalyse, se référer à une idéologie d'économie de marché ou de démocratie chrétienne (certaines ne sont pas incompatibles entre elles), etc. Preiswerk mentionne les idéologies du développement qui, selon lui, aveuglent des experts sur certains aspects fondamentaux des sociétés qu'ils étudient, en particulier le rapport des peuples à la nature (Ibidem, p. 57).

• Enfin relevons comme dernier biais de centration la spécialisation professionnelle, ou d'expertise, qui compartimente (selon une formule désormais toute faite) les savoirs, ou qui est supposée le faire.

Le recours aux dichotomies et la centration restent inconscients, tant chez les acteurs des situations observées.., que chez les chercheurs des différences culturelles. Mais peut-on parler d'un inconscient culturel propre à chaque culture?

L'inconscient culturel...

Pour Jung, l'inconscient collectif traverse les cultures, étant de nature universelle. Il n'excluait pas la possibilité de niveaux d'inconscients existant pour les collectivités humaines. Ainsi il suggérait la possibilité d'un inconscient culturel, propre à chaque système normatif. Celui-ci ne se confondrait pas avec l'inconscient collectif proprement dit, auquel il puiserait ses archétypes de manière sélective.

Hall reprend cette notion d'inconscient culturel et la compare avec celle d'inconscient individuel : « comme l'inconscient de Freud, l'inconscient culturel est soigneusement caché, et comme les patients de Freud, nous sommes à jamais mus par des mécanismes qui ne peuvent être examinés sans aide extérieure (Hall, 1984, p. 151).

Pour Hall, l'inconscient culturel joue par projection implicite de représentations, lorsqu'une autre culture est appréhendée : « Une part importante des systèmes de projection fonctionne encore en dehors du champ de la conscience. La formation, le développement, l'emploi et le changement de ces systèmes de projection tombent donc en majeure partie dans le champ de la culture non consciente, et non seulement exercent une influence occulte, mais sont soumis aux mêmes lois et aux mêmes règles » (Hall, p. 165).

L'anthropologue nord-américain souligne la nécessité de découvrir un système de notation propre à la culture. Nous pouvons nous demander si les prémices d'un répertoire, voire d'un alphabet des archétypes, qu'avait tenté Jung (avec les symboles archétypaux du Père, de la Mère, de l'arbre, du soleil, de la lune etc.), ne constituent pas un premier pas en ce sens (Jung, 1975)

«Tant qu'on n'aura pas découvert de système de notation autre que linguistique pour décrire la culture, il semble douteux que le type de révolution occasionné par le développement de l'écriture et des mathématiques se produise. Mais lorsqu'il se produira, son effet sur la

conscience humaine sera incalculable. La culture est donc très proche, sinon synonyme, de ce que l'on a appelé l'esprit » (Hall, 1984, p. 165).

« Le premier obstacle qui s'oppose à l'analyse de n'importe quelle culture est la préservation volontaire par l'intéressé d'images stéréotypées qui ne correspondent pas obligatoirement aux multiples faits, niveaux et dimensions qui entrent dans la composition de toute culture » (Hall, 1984, p. 215).

Illustration

SIGNES D'ORIENT DANS LA VIE QUOTIDIENNE
L'invisible « colonisation » japonaise

Moins agressive que l'américanisation des styles de vie, la pénétration culturelle de l'Extrême-Orient en Europe n'en est pas moins réelle. Des productions symboliques japonaises « colonisent » en douceur les sociétés occidentales. Cette influence pénètre par l'intermédiaire de produits nouveaux, d'images ainsi que de modèles industriels et de gestion. Les jeunes générations y sont particulièrement sensibles.

Le psychanalyste Carl Gustav Jung soulignait, dans son autobiographie, que le sort des colonisateurs était d'être secrètement envahis par la culture des vaincus (1).
Le cas du Japon paraît confirmer cette affirmation. Occupé par l'armée américaine en 1945, ce pays ne cesse de renforcer son influence dans les sociétés occidentales, même si cela demeure souvent inaperçu.
Cette fascination passe moins par les idéologies politiques et les religions institutionnelles que par des objets. Le télécopieur, par exemple, s'est développé massivement en Asie, à l'initiative de constructeurs asiatiques. Il permet de transmettre facilement les idéogrammes chinois, et les caractères des autres langues asiatiques, sans dépendre du clavier conçu pour l'alphabet romain (2).

Le télécopieur s'est répandu dans le monde entier, mais on a oublié que son traitement analogique du signe est un impératif dicté par les nécessités des langues asiatiques.
Multiplication aussi des objets portables, du discman au Caméscope en passant par les téléphones cellulaires et les micro-ordinateurs. Ces derniers doivent une bonne part de leur popularité aux efforts de la firme Toshiba dans les années 80. L'engouement pour ces machines à faible encombrement est lié à l'exiguïté des plans de travail dans les bureaux paysagés japonais. Le portable, produit par les marques transnationales, est un objet qui a modifié la manière de travailler sur écran, sans même qu'on y ait prêté attention.

On ne perçoit pas toujours la signification de ces phénomènes de prolifération. Pour les Occidentaux, la culture est souvent comprise comme un corpus d'idées

et de valeurs, non comme un flux d'objets usuels. Cette capacité d'ignorer, voire même de dénier, l'influence de l'Extrême-Orient n'est pas nouvelle.

On enseignait, il y a quelques années encore, que l'imprimerie était une invention européenne. Or l'imprimerie à caractères mobiles, en bois et en métal, était connue en Chine et en Corée dès le début du XIVe siècle (3). On possède d'ailleurs un ouvrage coréen imprimé avec des caractères mobiles en métal datant de 1397.

Selon le sociologue Marshall Sahlins, la culture, c'est aussi cette prolifération d'objets elle-même, cette inflation de la consommation pour elle-même (4). Ceux qui contrôlent les signes de cette prolifération et qui la dotent de normes et de critères deviennent en quelque sorte les maîtres de ce jeu de signes - et peut-être aussi de ce jeu de sens. Leur socioculture devient dominante, même s'il est difficile, à l'heure des firmes transnationales, de spécifier l'origine de sa création.
On peut y distinguer quelques grandes influences culturelles nationales. Et si l'omniprésence du style de vie à l'américaine dans les biens et les services qui envahissent l'Europe est réelle, on doit aussi reconnaître que des productions symboliques japonaises et asiatiques s'y mêlent.

Un autre mode de vie

Cette mode culturelle concerne aussi les méthodes de production et de travail en groupe. La culture d'entreprise, les cercles de qualité, le zéro défaut, les flux tendus, les ateliers flexibles, le contrôle de la qualité totale, la réduction programmée des coûts ont, en effet, grandi au Japon.

On se rassure en soulignant que certains de ces concepts - les cercles de qualité, le contrôle de la qualité - avaient été formulés, voire expérimentés initialement en Occident. Il n'en reste pas moins que les nouvelles règles du jeu de la « logistique » et de la « productique » sont venues du Japon.
Les ingénieurs occidentaux s'en sont emparés dans leurs usines dans les années 80. Ces concepts modèlent, par l'intermédiaire de chaque salarié, la culture des pays concernés. Travailler dans l'ambiance de la qualité totale, où chaque geste compte, où la vigilance exigée est importante, où la responsabilité devient une dimension fondamentale du travail, n'est pas neutre.

Ces méthodes se sont introduites aux Etats-Unis au début des années 80, tout particulièrement dans l'automobile, premier secteur touché par la concurrence japonaise.

Succès de librairie, l'ouvrage de William Ouchi, Theory Z, publié en 1981 (5) au retour d'un voyage d'études au Japon, a constitué l'un des premiers signes d'un renouvellement des modes de gestion de la production entraîné par le succès économique nippon. En dehors du monde du travail, cette influence est perceptible aussi, en Europe, dans les centres commerciaux, à travers la diffusion d'un mode de vie « à la japonaise » : les futons (canapés-lits) sont adoptés pour meubler de manière peu encombrante les chambres des jeunes.

Il suffit de feuilleter un catalogue de mobilier ou de décoration intérieure pour constater que le Japon y est présent en filigrane : claustras tapissées de papier translucide en arrière-plan, bonsaïs, tables basses, etc. Les boutiques de création de mode s'inspirent également de l'esthétique japonaise. L'idée d'espaces de vente aux murs blancs et nus, où les vêtements sont suspendus à des cintres, sans autre artifice de décoration, est une idée japonaise. Qui aurait dit, enfin, il y a vingt ans, que de jeunes Européens adopteraient le karaoké (6), cette conception si asiatique du loisir, qui permet de chanter en public, accompagné par la restitution sur disque vidéo laser de la chanson qu'il interprète ?

Les plus visés par cette « colonisation » sont les enfants. Ils lisent de plus en plus de bandes dessinées japonaises, qui constituent désormais en Europe un fait de société. Cet engouement pour les mangas vient des dessins animés japonais (souvent coproduits avec les Américains), programmés plusieurs heures par jour à la télévision. Sans parler des jeux électroniques et de leur univers de compétition et de violence.

L'un des acteurs majeurs sur ce marché est la firme Nintendo, une PME de Kyoto d'à peine un millier de personnes, mais qui a été en 1992 l'entreprise du Japon ayant dégagé le plus de profits. Les « game boys » sont relayés par les « playstations » Sony et les « Saturn » de Sega. Des études menées aux Etats-Unis au début des années 90 montraient que Mario, le petit personnage emblématique de la firme Nintendo, était devenu plus populaire que Mickey...

Les enfants d'Occident vivent plusieurs heures par jour dans un environnement (programmes et machines) conçu selon des critères japonais : dessins animés, jeux vidéo, bandes dessinées, baladeurs, minichaînes, magnétoscopes. Lorsqu'ils deviennent adolescents, ce sont encore des productions culturelles japonaises qui les accueillent : disques compacts du répertoire Sony Music, appareils photo numériques, Caméscopes, motos, futons, micro-ordinateurs portables, préservatifs ultrafins made in Japan, etc.

L'ancien dirigeant d'Apple, John Sculley, soulignait la conformité de ses ordinateurs avec les critères de miniaturisation venus de l'archipel du Soleil-Levant : « L'une des causes du succès éclatant du Japon réside dans la tendance à réduire les objets à leur forme la plus simple et la moins volumineuse. (...) L'approche japonaise consiste à réduire le monde pour en comprendre l'essence, l'exprimer et la manipuler. Les bonsaïs, les mini-transistors qui ont permis au Japon de pénétrer en force dans le commerce international après la guerre résultent de cette tendance à miniaturiser les choses. Dans sa philosophie, Apple a été guidée par les Japonais.
Ce n'est pas un hasard si, au moment de son lancement, le Macintosh était le plus petit ordinateur de bureau jamais fabriqué (7). »

Cependant, la signification de la miniaturisation n'a pas toujours été bien assimilée par les firmes occidentales. Celle-ci a été comprise comme une simple réduction de la taille des objets usuels. Or cette démarche porte en elle autre chose. Sony commercialise depuis 1979 des magnétophones qui tiennent dans la poche.

Comme l'écrit son patron, Akio Morita : « La miniaturisation, les formes ramassées ont toujours séduit les Japonais : nos coffres pouvaient s'emboîter, nos éventails se repliaient, nos tableaux s'enroulaient (8). » Dès 1952, Sony travaille à des projets de produits électroniques plus petits que ceux de la concurrence américaine. Akio Morita explique l'idée qui a conduit dans les années 50 à intégrer le transistor aux radios : « Notre objectif était évident : une radio assez petite pour tenir dans une poche de chemise, pas une radio portable, précisai-je, enthousiaste, mais une radio "pochetable" (9) . » Une firme américaine, Regency, soutenue par Texas Instruments, lance la radio miniature aux Etats-Unis au début des années 50, peu avant Sony, et... l'abandonne, pensant que ce concept n'avait pas d'avenir !

Un quart de siècle après la radio miniaturisée de Sony, commercialisée avec succès en 1955, les entreprises occidentales d'électronique sont à nouveau prises de court par l'introduction du baladeur en 1979, qui séduit rapidement un vaste public.

Ce quart de siècle n'aura pas suffi aux décideurs pour comprendre l'intérêt des objets « pochetables ». Ils ont vu dans le baladeur une simple miniaturisation. Les Occidentaux sont ainsi passés à côté de la révolution des objets-nomades, tout en étant envahis par eux. La démarche est chaque fois identique. Des industriels japonais détectent, en Occident, des idées intéressantes d'innovation. Ils achètent la technologie ou commandent des études à un laboratoire occidental en pointe dans le domaine visé. Ils invitent parfois des créateurs

occidentaux à travailler sur des prototypes. Les équipes japonaises se familiarisent avec la nouvelle manière de concevoir la production ou le produit. Les industriels japonais fabriquent alors de nouvelles gammes d'objets qui intègrent cette expérience. Celles-ci révolutionnent le marché. Coréens, Américains, Européens réagissent en adoptant aussi vite que possible ces innovations, qui s'imposent, en conséquence, à l'échelle mondiale. Il ne reste plus aux chercheurs en management et en ingénierie de la communauté scientifique de langue anglaise qu'à pérenniser cette évolution par leurs écrits.

Akio Morita parlait du taylorisme comme de « la plaie de l'Occi-dent (10) ». Les industriels occidentaux continuent de séparer le produit de l'effort mercatique effectué sur celui-ci. Les produits japonais sont conçus, au contraire, à partir d'une idée mercatique, en tant que services nouveaux. Ils sont pensés par rapport à leur fonction. Par exemple, l'appareil photo jetable, le « quicksnap » Fuji répond au désir occasionnel de faire des photos. Les produits japonais innovants se vendent sans avoir besoin initialement de beaucoup de publicité.

Au lieu de se fier aux études de marché, comme le font souvent les industriels occidentaux, les décideurs japonais préfèrent une information générale détaillée, actualisée, et la connaissance des êtres humains... et de leurs désirs. Les cadres des firmes occidentales, formés d'une manière abstraite (loin des ateliers), ne sont pas éduqués à voir l'idée au travail dans la matière. Du fait de leur formation sur le tas et du lien encore vivant avec leur culture traditionnelle (pour combien de temps encore ?), les ingénieurs japonais savent comment concentrer l'intensité d'une idée dans une petite quantité de matière.

Grâce à ces qualités intuitives, alliées à la maîtrise des techniques d'organisation, les industriels japonais sont devenus, sans que l'on y prenne garde, les nouveaux dessinateurs des styles de vie. Ils tissent la symbolique du quotidien. Ce qui pénètre l'Occident, à la manière de la pluie qui imbibe une roche poreuse, ce sont des formes symboliques cristallisées dans des produits, des images et des modèles de gestion venus d'Extrême-Orient. Ces productions symboliques se mêlent aux cultures occidentales, pour le plus grand bénéfice des firmes transnationales.

(1) Cf. Carl Gustav Jung, Oeuvres complètes, vol. X, p. 64.

(2) Lire Gérard Henry, « Se forger, d'urgence, une identité culturelle », Le Monde diplomatique, juillet 1996.

(3) Cf. Etiemble, L'Europe chinoise, vol. I, p. 33, Paris, Gallimard, 1988.

(4) Marshall Sahlins, Raison utilitaire et raison culturelle, 1976.

(5) William Ouchi, Theory Z : How American Business can meet Japanese Challenge, Reading, Addison-Wesley, 1981.

(6) Cf. VSD, 1er mai 1996.

(7) John Sculley (avec John A. Byrne), De Pepsi à Apple..., Paris, Grasset, 1988.

(8) Akio Morita, Made in Japan, Paris, Robert Laffont, coll. « Vécu », 1986.

(9) Ibidem.

(10) Ibidem.

Article publié dans le « Le Monde Diplomatique » Édition imprimée — novembre 1996 — Page 25.

Illustration

Ce Japon hiératique qui n'existe pas

Les Européens aiment trouver dans les livres d'images un archipel du soleil levant qui n'a guère de réalité, aujourd'hui.

C'est en visitant un jardin Zen que j'ai réalisé que les cultures traditionnelles s'étaient, d'ores et déjà, effondrées. C'était à Kyoto, au monastère de Daïtoku-ji. Là, avec un ami, nous tentions de poser un regard silencieux sur le jardin de sable beige de Daïsen-In et ses rochers bruns qui s 'égrenaient entre les petits bâtiments de bois. Un groupe de touristes japonais nous avait devancés. Des hommes et des femmes, âgés de la quarantaine à la cinquantaine, prenaient le thé vert, au bord du patio, dans un tintamarre de conversations, de jacassements, d'exclamations, ils semblaient prendre du bon temps, mais n 'avaient aucun égard pour le lieu de paix qu'ils visitaient. Un hall de gare aurait tout aussi bien convenu à leur convivialité.

Paradoxe : les étrangers que nous étions se sentaient froissés d'être dépossédés du silence du jardin de sable par ces nationaux qui n 'en percevaient plus la dimension sacrée et n 'en respectaient plus la nature.

Pendant les années quatre-vingt, au Japon, une bande dessinée est devenue très populaire. Elle racontait les aventures d'une «Obatalien», «une ménagère Alien» pourrait-on traduire. Le scénariste de la bande dessinée a représenté la ménagère japonaise actuelle comme le monstre Alien, car elle incarne, selon lui, le contraire des qualités traditionnelles japonaises. Il la dessine parlant haut et fort, sans égards pour les autres, bousculant et se faufilant jusqu 'aux places assises du métro, jusqu 'aux rayons des soldes exclusives des grands magasins...

Au Japon, les jeunes générations elles-mêmes sont très critiques envers ces « Obatalien » et leurs homologues masculins, les businessmen. Les étudiants leur reprochent d'avoir perdu le sens des traditions japonaises et des valeurs humaines qu 'elles soutenaient, pour gagner un peu plus d'argent, avoir un peu plus de confort, dont ils sont pourtant les premiers à bénéficier.

Ainsi, même au Japon, la culture traditionnelle est devenue une culture-musée. Comme me l'a confié une collègue, professeur à l'université Keio : « elle n 'existe plus qu'à l'état de spécialités culinaires ». Les discours sur l'identité du Japon (dont on entend dire tant de choses) doivent se confronter avec ce constat. En Europe, ce n 'est pas nouveau. Nous sommes depuis longtemps déjà dans l'ère des cultures-musée. Il n'en est pas moins vrai que le social est imprégné par la mémoire de ces cultures en voie de fossilisation. Cette imprégnation nous différencie encore les uns des autres selon notre nationalité. Cela signifie que la culture nationale n'est plus tout à fait un facteur dynamique d'identité, d'éclosion, de création...

Extrait de « Le Management Interculturel », Paris Nathan, Collection Université, 1993.

Chapitre IV

Des préjugés aux stéréotypes

LES PREJUGES & LES STEREOTYPES

Dans les développements suivants sera présentée la notion de stéréotype, dont on verra qu'à défaut d'être un concept clairement identifiable, elle constitue un outil de lecture pertinent des rapports interculturels.

Elle sera située dans son champ de référence. On examinera dans quelles mesures les stéréotypes évoluent dans le temps et quelles fonctions leur attribuer dans l'élaboration des représentations. Leur versant idéologique sera alors souligné.

DÉFINITIONS DU STÉRÉOTYPE CULTUREL

Kluckhohn & Murray ont observé que chaque personne est à certains égards comme toutes les personnes, comme d'autres personnes, comme certaines personnes parmi elles, et comme... personne (1956). On connaît l'existence de stéréotypes culturels, mais on ne fait pas toujours apparaître la relation qu'ils entretiennent avec les modes de connaissance culturelle et interculturelle. On sait qu'ils se déclinent en stéréotypes raciaux, ethniques, nationaux, régionaux. Parmi eux les stéréotypes nationaux constitue une source presque inépuisable de chauvinisme, de moquerie à l'égard de ce qui est perçu comme étranger, ou de généralisation d'un caractère au peuple d'une nation.

Glücklich wie Gott in Frankreich...

Au Français rien n'est impossible, surtout si c'est un Français qui le prétend. Et les Anglais diront de manière péjorative : « to take a French leave », c'est-à-dire filer à l'anglaise ! Quant aux Allemands, ils envieront la vie dans l'Hexagone: glücklich wie Gott in Frankreich. Le Dutch courage est pour l'Anglais acquis après avoir bu quelques verres de trop. Et les Italiens diront de quelqu'un qui se faufile dans un bus sans payer qu'il fa il Portoghese. En Portugais, Judeu se rapporte à la religion juive, mais aussi à l'avarice, à la ruse et à la méchanceté. Les Brésiliens rapportent des anecdotes où le Portugais man que d'imagination et d'astuce. Quant aux Français encore, ils ne peuvent s'empêcher semble-t-il de faire leur délices de « blagues belges » au goût le plus souvent douteux, entretenant une image terriblement inintelligente de leurs voisins au mépris des évidences. Enfin pour tous, sauf peut-être parfois à leurs propres yeux, les Japonais sont industrieux et disciplinés.

Si les stéréotypes nationaux structurent de manière aussi spectaculaire les représentations collectives et l'imaginaire populaire, il peut s'avérer indispensable de comprendre si, au-delà de ces apparences, ils ont une part, et laquelle, dans le mode de connaissance individuel de l'altérité culturelle.

La difficulté d'une définition opérationnelle des stéréotypes

Il semble qu'on doive le terme de stéréotype à Lippman (1922) qui voyait le stéréotype comme un élément d'une tendance universelle à regrouper les événements et les objets sur la base d'une similarité (in Thomas, 1981, p. 83). Il pensait que la pratique du stéréotype faisait partie d'un mécanisme simplificateur qui nous permet de gérer « l'environnement réel, qui est à la fois trop grand, trop complexe et trop évanescent pour une connaissance directe » (Lippman, 1922, p.

16). Mais d'autres auteurs nuancent ces premières définitions en relativisant l'importance de la catégorisation dans l'élaboration du stéréotype. Il serait la projection d'un jugement sur une catégorie. C'est du moins le point de vue d'Ail- port (1954)

« Un stéréotype n'est pas identique à une catégorie ; c'est une idée fixe qui accompagne une catégorie. Par exemple la catégorie "Noir" ("Negro") peut être gardée à l'esprit comme un concept neutre, factuel, non évaluatif, s'appliquant juste à l'éventail racial. Le stéréotype entre en action quand, et seulement si, la catégorie est chargée avec des "images" et des jugements sur l'homme Noir, comme musicien, paresseux, superstitieux, etc. Le stéréotype n'est pas en lui- même le coeur du concept. Il opère cependant d'une manière telle qu'il empêche une pensée différenciée sur le concept » (p. 187). C'est la partie finale de cette définition qui a inspiré les nombreuses recherches consacrées au traitement de l'information stéréotypée et à l'influence des stéréotypes sur les représentations.

Le stéréotype est parfois associé à un raisonnement syllogistique « Les Japonais sont travailleurs ; M. Suzuki est japonais donc M. Suzuki est travailleur » (Stening & Everett, 1979, p. 203). La métaphore du syllogisme met ainsi en évidence le caractère de généralisation à un individu des caractéristiques d'un peuple.

Le champ de la recherche sur les stéréotypes

L'étude des stéréotypes est l'un des champs d'investigation majeurs de la psychologie sociale cognitive. Cette dernière a émergé dans les années 70 comme un nouveau paradigme en psychologie (Pepitone, 1986, p. 249).

Aux approches comportementalistes (« behavioristes ») se sont opposées, puis ont succédé en tant que paradigme principal, les approches cognitivistes. Pepitone indique que c'est dans les années 60 que ce changement (paradigm shift) est devenu sensible dans le monde de la recherche anglo-saxon (Ibidem, p. 246). On peut évoquer

ci-dessous plusieurs approches en rapport avec la culture sociétale qui ont été développées dans la perspective cognitiviste.

• La cohérence cognitive (cognitive consistency) et les théories de l'attribution (attribution theory)

Avec en particulier — et respectivement — les travaux de Leon Festinger (Festinger, 1957) et de Kelley (1967). Ces approches tentent de mettre en évidence des mécanismes d'inférence logique et éventuellement des erreurs et des biais individuels dans la mise en oeuvre de ces mécanismes (Kelley, 1967). Des recherches comparatives sur l'attribution des raisons de la déviance ou de la conformité font partie des thèmes d'études désormais classiques (Miller, 1984).

• Les théories du locus of control

C'est dans ce cadre que les nombreuses recherches sur la question du locus se sont développées. Les études sur le locus of control ont un versant intraculturel. On y apprend que les prisonniers, les minorités raciales et ethniques et plus généralement les individus de classes dominées, font une attribution externe du locus of control, alors que les étudiants en médecine, les volontaires des Peace Corps et les défenseurs des droits sociaux (civil rights participants) auraient tendance à faire des attributions internes (Schneider & Parsons, 1970, p. 131). Elles ont également un versant inter- culturel avec des comparaisons d'attributions entre groupes de nations différentes (voir en particulier Parsons & Schneider, 1978, pp. 185-196 ; Schneider & Parsons, 1970, pp 131 138) Les Danois et les Américains semblent ainsi s'attribuer un niveau identique d'internalité Pour l'attribution a d'autres groupes nationaux, les Danois tendent a attribuer une plus grande internalité aux Americains et aux Aile ands. Les Américains interrogés accordent une plus grande externalité aux Allemands de l'Ouest, aux Japonais et aux... Américains eux-mêmes (Ibidem, p. 132).

• La formation des impressions sur une personne.

Asch (1946), Hastie & Kumar (1979) ont développé des approches en suivant les grandes lignes de la Gestalt theorie (la théorie de la forme). L'individu structure un pattern des différents traits perçus. Cette structuration se fait selon les structures cognitives de la personne qui ont ainsi un rôle majeur d'intégration. Des recherches faites dans ce sens (Forgas, 1983) établissent l'importance de la culture sociétale comme contexte pour la mise en évidence des traits de personnalité attribués à une personne. Si la personnalité d'une personne est saillante par rapport aux valeurs culturelles généralement admises, les recherches de Forgas (1983) tendent à montrer que les comportements qu'elle manifeste en cohérence avec cette personnalité originale sont mieux mémorisés que les comportements conformes à la norme culturelle.

• Les recherches portant spécifiquement sur les stéréotypes.

Elles se sont développées depuis l'étude désormais classique de Katz et Braly (1933). Ces recherches, d'abord issues de la psychologie sociale elle-même, ont trouvé des applications plus spécifiquement interculturelles. Les recherches utilisent massivement la méthodologie des questionnaires, ou plus rarement des analyses de contenu d'entretien, sur des populations bien (trop) souvent étudiantes ou scolaires choisies dans des nations différentes. Les généralisations implicites à d'autres populations ne sont-elles pas quelque peu abusives?

Il faut noter que, comme le souligne à juste titre Seiter (1986), les premières recherches sur les stéréotypes menées par le journaliste Walter Lippman étaient intra-sociétales (p. 3), le stéréotype étant considéré comme un moyen de conserver le statu quo social. Seiter souligne que beaucoup d'ouvrages didactiques de psychologie sociale ont évacué cette précision pourtant tout à fait intéressante de la définition originale de Lippman qu'il est important de rappeler à ce point

« Une structure (pattern) de stéréotype n 'est pas neutre. C'est la garantie de notre amour-propre; c'est la protection, contre le monde, du sens de notre propre valeur, de notre propre position et de nos propres droits. Les stéréotypes sont ainsi hautement chargés des sentiments qui leur sont attachés. Ils sont la forteresse de la tradition, et derrière ses défenses, nous pouvons continuer à nous sentir en sécurité dans la position que nous occupons » (Lippman, 1922, p. 96).

D'une vision exclusivement négative des stéréotypes, les chercheurs passent de plus en plus à des conceptions nuancées faisant appel aux théories cognitivistes.

• La vision classique du stéréotype

Dans la conception la plus classique (cf. Katz et Braly, 1933 ; Raznan, 1950), le stéréotype est un moyen d'expression de la dévalorisation de l'altérité ethnique et culturelle par l'attribution de traits généraux défavorables. Katz et Braly (1933) ont défini le stéréotype comme « une impression figée qui est très peu conforme aux faits qu'elle prétend représenter et résulte de notre tendance à définir d'abord et à observer ensuite ».

• Une vision cognitiviste du stéréotype

Certains auteurs qui mettent en oeuvre des stéréotypes dans des expérimentations ne préjugent ni de la validité ni de l'invalidité de ceux-ci : « On définira les stéréotypes comme des croyances populaires sur le caractère national, sans postulat déterminé concernant leur validité. » D'autres vont plus loin encore et indiquent que le stéréotype recèle une certaine part de réalité : « Le manque d'attention pour les différences à l'intérieur d'un groupe stéréotypé (d'opinions ou d'attitudes) fait des stéréotypes des généralisations excessives, et en tant que telles, elles sont au moins toujours un peu distordues. Cependant, beaucoup de stéréotypes peuvent avoir un fond de vérité et un noyau de vérité (a kernel of truth) » (Babad, 1983, p.

75). Ainsi tous les stéréotypes ne seraient pas des jugements et des opinions inexacts (Vinacke, 1957). Soulignons cependant que le postulat est ici que l'on peut connaître « la vérité », ce qui, dans le domaine de la culture dont on a préalablement souligné la relativité et la subjectivité, n'est pas toujours facile ni, à notre sens du moins, possible.

L'individu a la possibilité de traiter et d'adapter les stéréotypes aux situations. L'exposition à une autre culture et l'accès à de l'information la concernant peuvent changer les stéréotypes individuels (Pepitone, 1986 ; Rothbart et John, 1985). Ainsi, dans une étude menée avec une population d'enfants âgés de onze ans et ressortissants de seize nationalités différentes, dans un centre de vacances d'été en Scandinavie, des chercheurs ont constaté que la vie en commun pendant le séjour avait diminué la fréquence des stéréotypes nationaux négatifs. Il y avait par ailleurs « une tendance nette vers moins de survalorisation du groupe de la même nationalité que le sujet » (Bjerstedt, 1959, pp. 24-27).

LES FACTEURS DE CHANGEMENT DES STÉRÉOTYPES

Évolution du stéréotype dans le temps

La tendance de certains stéréotypes à évoluer rapidement est même déplorée par certains chercheurs car elle rend leur travail vite obsolète ! Ainsi dans une étude sur la perception des super-puissances auprès d'étudiants britanniques, Lawson et Giles ont noté que l'appréciation en terme d'évaluation (bon, mauvais), de puissance (fort, faible) et d'activité (actif, passif) dépendait des aléas de l'actualité politique internationale. De même, des nations anciennement ennemies du Royaume-Uni comme le Japon et la RFA recevaient des appréciations dans l'espace perceptuel « bon-fort-actif », témoignant de l'évolution dans le temps des stéréotypes nationaux (Lawson, 1972).

Lippman eut l'intuition dès 1922 que le stéréotype était accessible à l'éducation et pouvait se modifier sous son influence : « dans le meilleur des cas les individus gardent des habitudes de pensée mais seulement en surface et sont prêts à en changer quand de nouvelles expériences, ou une évidence contradictoire, sont rencontrées » (in Seiter, 1986, p. 3).

L'impact de la mobilité et de l'exposition internationales

Des recherches portant sur l'exposition à des cultures étrangères d'étudiants américains dans le cadre d'échanges éducatifs (Mc Crady & Mc Crady, 1976, pp. 233-239) tendent à montrer que les traits stéréotypés évoluent. 65 % des traits culturels stéréotypés qu'établissaient les étudiants avant leur départ pour ce type de programme d'échange s'avèrent être modifiés après le retour (Ibidem, p. 238). Et les stéréotypes négatifs ont tendance a évoluer favorablement vers des appréciations plus positives (Ibidem, p. 238).

Des occasions d'exposition à d'autres cultures sont données pour les adultes par la mobilité internationale.

Le maintien des stéréotypes en dépit du changement social

La sensibilité du stéréotype au changement social est à l'occasion contredite par des expérimentations qui soulignent à l'inverse sa fixité. Certains chercheurs qui s'intéressent à la validité des stéréotypes (Schuman) constatent en effet que ces derniers peuvent perdurer en dépit de changements sociaux importants, diminuant ainsi leur capacité à décrire effectivement des caractéristiques culturelles régionales ou nationales.

Le stéréotype peut avoir un certain pouvoir descriptif dans des sociétés traditionnelles, stables, à faible taux de changement social. Schuman a ainsi avancé que cette capacité à décrire effectivement des comportements collectifs pouvait exister « lorsque [les stéréotypes] concernaient un groupe qui avait relativement peu changé au cours d'une longue période de temps » (p. 440). Les réalités sociales changent plus vite que les stéréotypes portés sur elles. Cela semble un cas trop fréquent à Morishima qui donne l'exemple des stéréotypes portés sur les Américains d'origine chinoise (Chinese Americans) aux États-Unis. « Les caractéristiques (stéréotypées) peuvent à un moment donné avoir été exactes, c'est-à-dire que ces généralisations peuvent avoir été basées sur des faits et maintenant être dépassées. Par exemple penser au Chinois-Américain comme à un individu associé avec la restauration et le nettoyage des vêtements a pu être une caractérisation appropriée il y a 30 à 50 ans de cela quand 60 % des Chinois Américains étaient, de fait, employés dans ces services. Aujourd'hui cependant de telles caractérisations ne sont plus exactes » (Morishima, pp. 389-390).

Le langage comme véhicule des stéréotypes

On peut interroger également le langage comme véhicule de stéréotypes. Une étude répliquée en anglais et en tagalog aux Philippines tend à montrer que le langage n'affecte pas fondamentalement le contenu de stéréotypes nationaux ou ethniques. « En terme de résultat à la tâche de validation des stéréotypes, le langage du test n'exerce pas une influence considérable » (Gardner, Kirby, Pablo & Santos Castillo, 1975, pp. 3-9). En revanche le processus d'élaboration des stéréotypes et leur généralisation semblent affectés par la langue utilisée, par exemple dans un protocole de recherche. Ainsi Bond (Bond, 1983, p. 57-66) a observé que l'expression de valeurs par des individus d'ethnie chinoise de Hong Kong variait selon que cette expression se faisait en anglais ou en chinois. « Quand le chinois est utilisé, l'individu bilingue répond comme s'il s'adressait à un membre de sa propre communauté ethnique. Dans ce contexte, les évaluations (ratings) reflètent le souci fondamental de maintenir une identité sociale adéquate vis-à-vis de l'out-group » (d'après Tajfel, 1974, 1978, in Bond, 1983, p. 63). « Quand il accomplit cette tâche avec sa seconde langue, une autre considération voit le jour. L'audience présumée pour les réponses de la personne bilingue devient main tenant un individu parlant cette deuxième langue, c'est-à-dire un out-group. Les réponses de la personne bilingue reflèteront ainsi la dynamique des relations entre les communautés anglophone et sinophone, en plus du souci d'une identité sociale distinctive » (Bond, 1983, p. 63).

« De tels résultats suggèrent que les chercheurs engagés dans des recherches interculturelles considèrent très soigneusement le langage du test » (Gardner et al., 1975, p. 3).

On le voit, les facteurs d'évolution des stéréotypes individuels sont intriqués. Ils résultent sur le mode dialectique de la confrontation d'un héritage culturel, en particulier national, et du changement social. Ils résultent également, toujours sur le même mode dialectique, des occasions d'exposition à d'autres cultures.

L'IDÉOLOGIE ET LES STÉRÉOTYPES

Le stéréotype support à l'élaboration de représentations

Le stéréotype est parfois présenté comme un support à l'élaboration de représentations, support qui évolue au fur et à mesure de l'exposition de l'individu à un groupe. Le stéréotype est aussi un moyen de repérage pour l'individu. Dans la mesure où l'individu n'a pas de contrôle sur la variabilité environnementale, il cherche à créer des construits qui diminuent l'incertitude pour anticiper des événements futurs (Kelly, 1955). Cette vision tend à faire du stéréotype un construit cognitif fonctionnel (Korten, 1973, p. 38). « Notre opinion est que les stéréotypes sont non seulement inévitables, mais encore habituellement assez fonctionnels pour une interaction sociale efficace » (Babad, 1983, p. 75). Les critiques que l'on peut faire du fonctionnalisme en science sociale, et tout particulièrement lorsqu'il est question de représentations et de culture, s'appliquent cependant à cette démarche.

Qui tient l'arme ?

L'expérience d'Allport et Postman (1947) constitue un bon exemple de l'influence des stéréotypes sur la mémorisation mais surtout sur la restitution d'informations par l'individu. Klineberg résume ainsi l'expérience. « Un tableau est présenté à un premier sujet, qui à son tour décrit à un deuxième ce qu'il a vu ; le deuxième raconte à un troisième ce qu'il vient d'apprendre du premier, et ainsi de suite, dans une chaîne de reproduction de sept à huit personnes. Un des tableaux représente une scène de métro à New York, où il y a deux hommes debout, un Noir et un Blanc. Le Blanc porte visiblement à la ceinture un rasoir de type sabre. Pendant longtemps a existé aux Etats-Unis un stéréotype suivant lequel le Noir utilisait le rasoir comme arme

d'agression. Or dans 50 % des chaînes de reproduction, avant la fin de la chaîne, le rasoir se trouve dans la main du Noir » (Ibidem, p. 77).

Ainsi, dans certains cas, le stéréotype agit puissamment pour modeler, sinon pour distordre, certains processus de représentation. Comment ce processus se produit-il et comment le stéréotype agit-il ?

Une hypothèse sur l'élaboration des stéréotypes

On peut distinguer, avec Klineberg (Ibidem, pp. 78-80) et Thomas (1981), plusieurs étapes d'un processus théorique dans la mise en oeuvre des stéréotypes, en faisant appel à la notion de système cognitif. Une sélection des informations ayant trait à la culture se produirait chez l'individu. Celle-ci ne serait pas neutre, mais influencée par le milieu culturel et les opinions, les attitudes, les comportements qui y ont cours. « Les stéréotypes ne sont pas forcément basés sur l'expérience directe des gens dans les groupes visés par les stéréotypes. Ils peuvent être appris par l'intermédiaire des autres ou des médias. » (Babad, 1983, p. 75). Trois niveaux de traitement sélectif de ces informations pourraient être envisagés.

• Un niveau conceptuel, mental, aboutissant à l'élaboration d'opinions par la personne (on les appellera ici spécifiquement stéréotypes). Ce serait le principe d'une économie d'effort (Lippman, 1922) qui serait à l'origine de leur simplification du réel.

• Un niveau affectif, avec toute l'acceptation et le rejet que cela implique, où les idées préconçues sur l'altérité sont déclinées sur leur versant émotionnel (< j'aime, je déteste »). Et l'on aurait ici la racine des préjugés, tant chauvinistes pour sa propre culture (< j'aime ») que méprisants pour certaines cultures perçues comme étrangères (« je déteste »). Notons que l'on n'a pas expliqué ici l'origine de ce chauvinisme et de ce mépris. Le pourquoi de l'amour et de la haine dans les préjugés. On s'est contenté d'en évoquer l'existence.

• Un niveau volitif, conatif, où l'opinion stéréotypée, avec sa charge affective de préjugé, se manifesterait au plan comportemental par la discrimination (au sens par exemple de « discrimination raciale ») envers ce qui est rejeté.

UN MODÈLE DU TRAITEMENT DES STÉRÉOTYPES

Des différences selon les individus dans l'utilisation des stéréotypes nationaux

Il semble qu'il n'y ait pas d'homogénéité au sein d'une même population dans la tendance à utiliser des stéréotypes portant par exemple sur d'autres nationalités. Des chercheurs ont mis en évidence des caractéristiques individuelles corrélées avec l'utilisation par les sujets de stéréotypes négatifs portant sur d'autres nationalités. On peut résumer ainsi leurs conclusions

« Les sujets qui avaient des stéréotypes de nationalité négatifs dans le test de phrases à compléter tendaient, mis dans des situations expérimentales différentes

— à exprimer d'avantage d'items négatifs lors d'un exercice de répétition de la description d'une personnalité contradictoire

— à formuler davantage d'opinions simplifiées et figées dans des situations comportant une information insuffisante

— à moins résister aux influences suggestives de la part des expérimentateurs, comme des autres sujets » (Bjerstedt, 1959, p. 28).

Le versant idéologique des stéréotypes

On l'a vu certaines définitions du stéréotype suggèrent qu'un noyau de vérité (kernel of truth) existerait (Babad, 1983, p. 75 ; Moran, 1987, p. 58). Certains auteurs ont remarqué que cette conception, pourtant assez largement répandue en psychologie sociale, portait des références idéologiques : il y aurait une vérité, un réel absolu, que la science peut approcher objectivement. Moran le qualifie de « caractère national » (1987, p. 58). Il n'y aurait « pas de fumée sans feu » et si l'on dit dans le stéréotype populaire que les Suédois sont honnêtes (Moran, 1987, p. 58), les Écossais avares, les Arabes menteurs, les musulmans sexistes et les Noirs paresseux', c'est qu'il y a sans doute un « fond de vérité » à cela. On voit là que la science fait aussi un travail social qui n'est peut-être pas dénué de conséquences, et peut-être pas dénué non plus d'hypothèses implicites : qui fait la recherche ? Certainement pas un Arabe 2, un musulman, un Noir ou un Écossais. Car il serait curieux qu'ils arrivent aux mêmes conclusions. Et à qui la recherche va-t-elle servir, par qui va-t-elle être utilisée ? Certainement pas non plus dans des centres de recherche ni des entreprises locales à Bagdad, Bamako ou Édimbourg.

Ainsi certains chercheurs ont relevé que le stéréotype pourrait fort bien avoir une fonction idéologique essentielle. Ce qui est dans le prolongement de la toute première définition de Lippman dont on rappelle ici un extrait : « les stéréotypes sont la forteresse de notre tradition, et derrière ses défenses, nous pouvons continuer à nous sentir en sécurité dans la position que nous occupons » (1922, p. 96). Le stéréotype permettrait ainsi pour un groupe social d'exercer, à partir d'une identité culturelle plus ou moins définie, un pouvoir idéologique sur d'autres groupes, d'autres minorités, d'autres individus. Et dans le cas où les rapports sociaux mettent un groupe en position de soumission ou de dépendance, les stéréotypes pourraient ainsi véhiculer pour celui-ci une information de cohésion, un encouragement à garder fermées les portes de cette « forteresse de tradition » qu'il faut préserver et dont parle Lippman. Seiter (1986) précise ce point de vue

« L'hypothèse du "noyau de vérité" renonce à analyser les origines sociales et les motivations idéologiques derrière les stéréotypes. Ses implications sont profondément réactionnaires. » Et Seiter observe, à juste titre semble-t-il, que les stéréotypes majoritaires, ceux des groupes dominants, sont justement moins sou vent examinés que ceux de groupes minoritaires dans un contexte sociétal donné. Le schéma suivant tente d'expliciter la relation entre le stéréotype et l'idéologie.

La relation entre ethnocentrisme et stéréotypes

Ainsi l'hypothèse implicite est trop souvent faite que les stéréotypes majoritaires (dans un contexte donné) sont plus réalistes, plus positifs, et dispensent aux chercheurs un examen approfondi (Seiter,1986, p. 6). Mentionnons encore ici que la science est bien souvent élaborée à partir d'un groupe qui se définit comme majoritaire et dominant (les sociétés de l'Occident industriel dans le cas de la recherche publiée dans le monde anglo-saxon) et cela contribue sans doute à la relative absence de questionnement sur les stéréotypes culturels intriqués dans la recherche scientifique elle-même. On peut s'interroger sur la nature des stéréotypes implicites que portent les approches scientifiques les plus diffusées dans le monde anglo-saxon ou européen par exemple. Seiter (1986, p. 7) propose quelques éléments de réponse à cette interrogation.

« Il y a toujours le risque de l'erreur qui consiste à croire que la présence de valeurs bourgeoises, blanches est une absence de stéréotypes et permet ainsi d'élaborer des représentations réalistes. La réussite professionnelle, l'ambition, le puritanisme et l'individualisme peuvent être étiquetés comme des composantes de nouvelles "images positives" de femmes blanches et d'hommes et de femmes de couleur. »

Les nouveaux stéréotypes

Des chercheurs en management de pays en développement regrettent l'existence de stéréotypes négatifs qui affectent l'image de la performance de leurs industries par exemple : « la nouveauté des produits amenés par les entreprises asiatiques sur les marchés globaux a causé des résistances de la part de ces marchés sur la foi des images stéréotypées concernant leurs pays d'origine » (Khanna, 1986, pp. 29-38). Ces stéréotypes sont ceux d'un âge de la consommation à l'échelle d'un ensemble socio-économique et non plus seulement d'un pays. Ils ont ainsi la caractéristique d'être trans-nationaux. Ils reçoivent une validation élevée dans plusieurs pays. La diffusion des médias audiovisuels est sans doute aussi à l'origine de l'extension de stéréotypes au-delà des frontières selon la géométrie commerciale et l'extension de ces médias. Le rachat d'industries clés (Columbia Broadcasting System, CBS) dans ces secteurs traditionnellement aux mains de sociétés de culture anglo-saxonne par des capitaux japonais (Sony) devrait prochainement susciter l'attention des chercheurs.

LES METHODES DE MISE EN EVIDENCE DES STEREOTYPES

La mise en évidence des stéréotypes fait appel à un outillage spécifique, car en général ils agissent de manière inconsciente et profonde dans les situations interculturelles. On présente ici ces méthodes de diagnostic. On en verra un volet objectif avec des questionnaires conçus spécifiquement pour la mise en évidence des stéréotypes. On en verra enfin un volet subjectif, qui est d'un intérêt plus quotidien pour les managers, avec l'impact des niveaux de conscience sur la perception. On présentera enfin une classification de l'attitude individuelle par rap port aux stéréotypes. Il est nécessaire à ce point de définir les deux types de stéréotypes que l'on distingue selon leur origine: auto et hétéro-stéréotypes.

Auto et hétéro-stéréotypes

L'auto-stéréotype est appliqué par l'individu à sa propre culture. L'hétéro- stéréotype est appliqué à une autre culture. Marin et Salazar (1985, pp. 403-422) ont mis en évidence dans une étude comparative sur sept nationalités que l'auto- stéréotype est généralement plus favorable que l'hétéro-stéréotype. Cependant, et selon les auteurs, l'outil de mesure utilisé (type de questionnaire) influence directement les résultats. D'autre part les relations qu'entretiennent politique ment les nations de l'échantillon ne sont pas sans influence non plus sur le caractère favorable ou défavorable des appréciations portées. Ainsi la situation de conflit tend à augmenter l'évaluation positive de l'auto-stéréotype et l'évaluation négative de l'hétéro-stéréotype (Ibidem, p. 413). De même, le niveau de développement du pays joue également, ayant tendance a susciter davantage d'hétéro- stéréotypes favorables lorsque le pays évalué par les stéréotypes a atteint un niveau d développement socio-économique plus « élevé » que celui du pays de l'évaluateur (Ibidem, p. 414). Il faut sans doute être prudent et ne pas

généraliser cette conclusion indifféremment à tous les échantillons d'individus et de nations.

L'école des questionnaires « tout ou rien », les approches « emic »

Plusieurs écoles coexistent en ce qui concerne les choix méthodologiques pour la construction d'un outil de mesure des stéréotypes. Dans le cas de l'élaboration d'un questionnaire à cet effet, il y a l'école classique regroupant les recherches les plus nombreuses qui testent l'accord ou le désaccord à des items, sinon le choix ou le rejet d'un attribut. « La méthode qui semble avoir le plus retenu l'attention des chercheurs consiste à soumettre à un groupe de sujets une liste de caractéristiques et à leur demander de retenir celles qui, selon eux, se rapportent à un groupe ethnique donné» (Klineberg, op. cit., p. 81). C'est l'école du «tout ou rien » comme le souligne Schuman dans son travail sur les stéréotypes du Pakistan oriental : « la méthode habituelle de mesure des stéréotypes force les gens à répondre en termes de tout ou rien » (p. 429). Cette « école » a l'avantage de mettre en oeuvre des outillages spécifiques aux problématiques culturelles d'un groupe particulier (une nation par exemple). Elles sont d'ailleurs qualifiées de "culture specific" dans certaines recherches interculturelles (Marin, Salazar, 1985, p. 403). On évite ainsi en partie l'introduction de biais propres aux questionnaires qui survient en utilisant des échelles à vocation universaliste non adaptées à la culture étudiée, et dont il faut souligner qu'elles n'ont d'universaliste que l'ambition mais non la production bien enracinée dans un contexte social, culturel et idéologique particulier.

L'école des échelles, les approches «etic»

Il y d'autre part le courant des recherches qui tentent de nuancer les opinions en introduisant des échelles. En effet la méthode du tout ou rien (accepta tion/rejet d'un item par exemple) ne procure pas ce degré de nuance qui pourrait s'avérer intéressant pour juger de l'intensité

relative des stéréotypes. Klineberg suggère des alternatives à cet égard: «Je suggère que quand un sujet dit que les Irlandais sont belliqueux, on lui demande : "combien ?". Il y a plusieurs possibilités méthodologiques et je ne pourrais dire laquelle sera la meilleure ; peut- être indiquer la réponse en pourcentages, ou sur une ligne allant de O à 100, ou en choisissant sur une échelle le mot qui convient — par exemple, "tous", "la grande majorité", "une petite minorité", etc. N'importe laquelle de ces techniques pourrait nous dire à quel point notre sujet croit vraiment à la réalité des jugements qu'il nous donne» (op. cit., p. 81)

Un exemple les stéréotypes masculins et féminins selon les cultures

C'est sans doute le champ de recherche le mieux exploré par de nombreuses études. Elles tentent d'apporter des éclairages à la question de la comparaison des stéréotypes, concernant par exemple les rôles sociaux, les statuts selon le sexe (gender) et d'une culture à l'autre. Il s'agit là souvent d'études comparatives, où le même outil d'investigation formalisé est appliqué dans deux pays, ou plus. Certaines études se cantonnent à l'étude des stéréotypes féminins (Sunar, 1982, pp. 445-460 ; Garrett, 1977, pp. 461-470') Sont apparues depuis les années 1970 cependant des études qui recherchent les stéréotypes masculins (Cicone & Ruble, 1978, pp. 5-17). Certaines études se centrent sur certains rôles, ou sur les rôles sociaux attribués à un sexe. Ainsi les études sur « femmes et sorcières » (Garrett, 1977 '). Certaines études étudient les questions des déviations sociales par rapport aux stéréotypes, avec par exemple l'étude sur la perception de l'homo sexualité masculine et féminine aux États-Unis et en Israel (Lieblich, Friedman, 1985, pp. 561-570). Cette étude suggère un niveau d'homophobie plus élevé en Israël qu'aux États-Unis. Elle met en évidence une plus grande tolérance des femmes dans leur évaluation de l'homosexualité. D'autres recherches tentent d'explorer les marges et certaines relations entre variables dans les zones d'ombre des cultures : permissivité, rigidité des rôles par sexe, relation entre rôles et violence (Conahay & Conahay, 1977, pp. 134-143). Dans l'étude citée, les auteurs, à partir d'une étude réalisée sur

archives documentaires concernant dix-sept cultures primitives, ont fait classer à des sujets les cultures sur plusieurs facteurs : la permissivité, la rigidité des rôles, le niveau de violence, etc. Il ressort de cette étude exploratoire que la rigidité des rôles semble corrélée avec le niveau de violence, mais il n'a pu être démontré par cette méthode que la permissivité était corrélée avec des niveaux de violence moindres (p. 140). À noter l'apport considérable de l'approche interculturelle comparative aux études classiques « monoculturel les », comme celle de Cicone & Ruble (1978) du département de psychologie de Princeton University sur les rôles masculins et féminins qui négligeait de préciser le contexte culturel (étudiants américains bien sûr). Une telle étude décrétait ainsi, urbi et orbi, dans le Journal 0f Social Issues, que l'homme est typiquement stéréotypé comme étant actif, orienté sur l'accomplissement des tâches, dominant et fonctionnant par rationalisation (p. 5). Conclusions qui paraissent intéressantes dans le contexte américain des années 70, mais qui ne prennent pas la peine de préciser que 90% de l'humanité ne sont pas concernés par elles, car dépendant de stéréotypes sexuels au niveau de la nationalité et de l'ethnie différents. Même dans le cas d'études comparatives entre pays, on constate que se glissent bien souvent des partis pris non explicités. Ainsi des chercheurs de pays nouvellement industrialisés se sentent parfois obligés d'utiliser des échelles élaborées selon des critères culturels occidentaux anglo-saxons. Ce faisant ils introduisent un cheval de Troie dans leurs données. Ainsi l'étude de Sunar (1982) qui étudie les rapports de pouvoir entre hommes et femmes dans une comparaison Turquie - États-Unis. Le chercheur utilise l'échelle d'Osgood, Suci & Tannenbaum (1957) sans faire le moindre commentaire sur les raisons de ce choix. Comme si celui-ci était une évidence. Or si l'on analyse les 14 critères de cette grille, on y trouve des concepts bipolaires qui peuvent (et doivent) être interrogés du point de vue de leurs présupposés implicites où l'on reconnaît sans beaucoup d'efforts d'imagination les présupposés de l'individualisme, de la raison, de la morale protestante et de la responsabilité. Il est important d'interroger l'outil de mesure, qui n'est certainement pas neutre culturellement lorsqu'on interroge les différences culturelles.

Quelques études sur les stéréotypes interculturels chez les managers

Stening et Everett ont constate l'incohérence de l'auto-stéréotype et de l'hétéro-stéréotype dans une étude menée sur des populations de cadres d'entre prises japonais et australiens. Les populations avaient été choisies dans 20 filiales australiennes d'entreprises japonaises. Chaque groupe de la même nationalité avait évalué, d'une part, les comportements managériaux des individus de sa propre nationalité et, d'autre part, ceux de l'autre nationalité (hétéro-stéréotype). Les chercheurs ont constaté que la vision de l'hétéro- stéréotype et celle de l'auto-stéréotype n'ont aucune relation. « Nous devons rejeter l'hypothèse selon laquelle les perspectives directes de chaque groupe (auto-stéréotype) se refléteraient dans les stéréotypes qui sont portés sur elles dans l'autre groupe (hétéro-stéréotype) » (Stening & Everett, 1979, p. 215). Constatant l'absence de congruence entre deux visions des comportements dans la même culture, les auteurs conseillent de choisir un contexte interculturel et non intra culturel en formation à l'expatriation.

Jenner (1982) a comparé les auto-stéréotypes de cadres américains et australiens concernant les comportements et valeurs managériales. À partir d'une analyse des scores d'accord et de désaccord (méthode de type «tout ou rien »), il a pu classer les items qui discriminaient le mieux les Américains des Australiens.

«La recherche a mis en évidence une variété importante d'opinions managériales sur lesquels les managers américains et australiens divergent significativement » (p. 323). Comme d'autres chercheurs travaillant sur la question des stéréotypes (Stenning & Everett par exemple), Jenner exprime sa surprise au regard de certains résultats. « On a trouvé des différences importantes et des similarités surprenantes dans les attitudes, les croyances et les opinions » (p. 323). « Les cadres américains croyaient davantage en la liberté par rapport à

l'intervention gouvernementale ou syndicale, mais étaient, à notre surprise, en faveur d'arbitrages institutionnels et de barrières tarifaires. Les Australiens ont vrai ment montré une propension à des opinions sexistes mais se sont avérés moins ethnocentriques que les managers américains en décrivant les politiques de personnel. En général il apparaît que les managers australiens sont beaucoup moins orientés vers la "libre entreprise" que les cadres américains » (p. 324). Jenner, à la vue de ces résultats intéressants, suggère que « les éducateurs et les administrateurs soient conscients des différences et des stéréotypes et qu'ils développent des outils pour les mesurer » (p. 324).

Dans une étude sur les stéréotypes respectifs d'un échantillon d'Américains et de Grecs travaillant dans des organisations internationales à Athènes, Triandis (1967, pp. 26-55) a observé que « les personnes travaillant ensemble et qui appartiennent à des cultures différentes font l'expérience de sérieux problèmes de communication et des niveaux bas d'affect mutuel ». L'auteur a remarqué que les Américains résidant à Athènes avaient un auto-stéréotype de l'Américain plus favorable que ceux résidant en Illinois. Cela corrobore les études qui établissent une relation entre les situations interculturelles conflictuelles et la valorisation de l'auto-stéréotype culturel. Globalement, l'image des Américains auprès des Grecs était moins sévère que celle des Grecs auprès des Américains. Cela corrobore encore ce que l'on sait de la relation entre hétéro-stéréotype et niveau de développement socio-économique. Globalement, le portrait stéréotypé qu'ont donné les Grecs des Américains était le suivant « polis, systématiques, ternes, naïfs, laborieux, égotiques, efficients, disciplinés, pratiques, arrogants, soupçonneux, avec l'esprit de compétition, "constructeurs d'empire", fiers, dogmatiques, hautains, contrôlés, rigides, honnêtes, suivant exactement les procédures, sou cieux du temps que nécessite un travail, précis dans l'estimation du temps nécessaire pour accomplir un travail, avec un esprit de décision, pressés, précis dans l'émission d'informations, faisant le maximum, soucieux de leur carrière personnelle et prêts à accepter le changement dans leurs conditions de travail » (Triandis, 1967, p. 47).

On le voit, le descriptif est extrêmement précis. C'est un portrait-robot individuel, où il semble surprenant que la variété interindividuelle puisse parvenir à se glisser. Le stéréotype a cela de paradoxal : il précise jusqu'au plus fin détail (un portrait type de l'individu dans son comportement quotidien) ce qui est de l'ordre de la généralité la plus grande (les caractéristiques diverses d'un large groupe ethnique ou national).- L'incohérence probable a priori entre cette variabilité individuelle et l'univoque de la généralisation, bien que le porteur du stéréotype puisse aisément la concevoir, non seulement ne remet pas en cause le recours au stéréotype mais l'encourage.

L'impact des états de conscience individuels sur la perception

La méthode sans doute la plus efficace pour mettre en évidence les stéréotypes culturels auxquels l'individu est confronté est la modification de sa perception, c'est-à-dire de son niveau de conscience. Il semble probable que les différences de perception du réel que l'on note selon les cultures se traduisent par des niveaux d'activation cérébraux et endocriniens légèrement différents. On sait qu'entre la veille ordinaire et la relaxation profonde il n'y a que quelques hertz de variation dans l'activité du cerveau (Jouvet, 1992 ; Drouot, 1992). Mais cette différence contribue à altérer considérablement les perceptions du réel. L'espace et le temps même apparaissent comme des catégories que le changement de niveau de conscience altère. Ainsi en état de relaxation, le temps peut ralentir subjectivement et l'individu faire l'expérience d'une « ouverture » de l'espace. Le vocabulaire même, qui est conçu pour la communication en veille ordinaire, c'est-à-dire pour une activation cérébrale Beta I de 12 à 14 Hz, est inadéquat pour rendre compte de ces phénomènes.

Ainsi il semble que la synchronisation avec les rythmes cérébraux d'une personne, ou d'un groupe, d'une autre culture permette de mieux comprendre ses modes privilégiés de communication. D'autre part les stéréotypes sont les plus prégnants pour les états de conscience correspondant à la parole (Beta I et Beta II dans le cas de la colère). Dans les états relaxés, qui s'atteignent facilement, ne serait-ce qu'au moment transitoire de l'assoupissement, les stéréotypes ont moins accès à la conscience qui fonctionne sur d'autres modes de traitement de l'information.

Enfin on sait encore peu de choses sur les états non ordinaires de conscience Gamma qui sont explorés depuis peu grâce à la technologie des scanners. Certains sujets doués (« gifted individuals ») seraient susceptibles de faire l'expérience d'états de synchronisation cérébrale de fréquence Gamma, soit des activations de l'ordre de 50 voire 70 Hz. À ces niveaux le temps n'existe, semble-t-il, plus comme un continuum linéaire, mais plutôt comme une topographie où les sujets peuvent se déplacer dans plusieurs directions. Les sujets auraient à ces fréquences la capacité d'articuler un langage de symboles et d'images riche de sens.

De manière plus pratique on peut souligner l'intérêt de l'état relaxé Alpha pour faire l'expérience de l'harmonisation avec l'autre dans la communication. Cette démarche paraît fructueuse en situation interculturelle. Ainsi on vient de décrire deux modes de mise en évidence des stéréotypes. L'un est objectif et correspond à des recherches empiriques que l'on a décrites plus haut (questionnaires, enquêtes). L'autre est subjectif est consiste pour l'individu à prendre conscience de ses modes de perception du réel qui altère ce réel même. D'une synthèse de ces deux approches, objective et subjective, il résulte une classification des attitudes possibles par rapport aux stéréotypes culturels.

FONCTIONS DU STÉRÉOTYPE DANS LA PRATIQUE INTERCULTURELLE (HYPOTHÈSE)

À un premier niveau, l'individu se saisirait du stéréotype ou ne s'en saisirait pas. C'est le niveau de la certitude et de l'incertitude. Le stéréotype agirait lors que l'individu s'en saisit, lorsqu'il croit savoir.

À un deuxième niveau, il projetterait ses propres intentions dévalorisantes ou chauvinistes. Il utiliserait alors le stéréotype, il lui donnerait efficacité. C'est un niveau émotionnel, celui de l'acceptation et du rejet. De nous et des autres.

À un troisième niveau, il pourrait entrer en connivence ou rester indifférent. Le chemin de la connivence est sans doute celui de l'observation, avec les nuances de l'altérité.

Il pourrait y avoir également absence d'observation fine, et donc absence de complicité. L'individu resterait alors indifférent aux données subtiles dont fourmille la culture évaluée. Il laisserait les stéréotypes agir par manque d'intérêt pour la culture qui lui est donnée à connaître.

C'est à ce niveau que se situerait la limite du stéréotype et de son efficacité. L'individu ne s'en saisirait plus car il s'attacherait plutôt à la compréhension du particulier. Dans ce cas il pourrait s'ouvrir à autre chose.

Dans le cas de l'indifférence, il laisserait les autres prendre soin de la vérité culturelle, c'est-à-dire continuer à répandre des visions stéréotypées dominantes qu'il validerait par manque d'intérêt pour aller plus loin.

Il y aurait un quatrième niveau où l'individu franchirait la barrière des stéréotypes en critiquant leur support même (par exemple un questionnaire ou un article de presse), en refusant de porter un jugement général en négatif ou en positif et en préférant à l'occasion l'abstention et le silence. Ce serait ainsi un niveau de méta-communication. (Notre outil expérimental n'était cependant pas assez « fin » pour mettre en évidence les modalités positives et négatives de ce facteur.)

Il est pensable qu'il existe des relations entre ces attitudes par rapport aux stéréotypes culturels et les niveaux de conscience individuels tels qu'ils ont été présentés dans le développement précédent.

Illustration

Le Zen pas toujours *Zen*

Zen : ce mot est devenu un vocable de la vite quotidienne, synonyme de déco, de diététique, de repos, voire d'attitude relaxée et « cool ».

La pratique sociale de la méditation Zen (en particulier issu du Zen Soto japonais), quant à elle, a bien pris racine dans les années 70 et 80 en Europe, mais il semble que la croissance du bouddhisme de tradition tibétaine ait été plus forte et plus affirmative depuis avec, peut-être, "l'effet dalaï-lama".

Mais il me semble que tandis que le Zen devenait l'aimable « otage » des magasins Nature & Découvertes et le faire-valoir des catalogues d'ameublement, il perdait simultanément de sa vigueur comme pratique de méditation au profit du bouddhisme de tradition himalayenne, présent dans des centres sans doute plus nombreux et disposant d'un encadrement permanent.

Quant aux représentants du Zen "institutionnel", je ne suis pas vraiment qualifié ici pour les évoquer. A ce qu'on en entend dire il y a eu, semble-t-il, surtout quelques histoires de personnes dans le Zen "officiel" occidental, cela a commencé après le décès de Taisen Deshimaru, lorsque ses héritiers spirituels putatifs se sont en quelque sorte chamaillés pour être habilités à poursuivre la tradition du défunt maître.

Des personnalités ont pu ici ou là aussi se disputer plus récemment dans le cadre de la vie de centres Zen soto, assez occasionnellement, rendant moins paisible dit-on parfois, l'atmosphère de certains de ces groupes.

En particulier des éléments de valeur ont pu être exclus qui ont pris la parole ensuite sur des sites Web assez percutants pour dénoncer certains dérapages en terme de pouvoir. Mais ne connaissant pas de première main ces récits je ne peux, ni affirmer ni infirmer ce que l'on lit ici ou là sur le net.

Si je connais mieux le contexte du Soen en Corée en ayant souvent séjourné dans des monastères de la tradition Choggye, j'ai quand eu l'occasion d'approcher fugitivement ici ou là des monastères Zen encore actifs au Japon. Généralement les parties des monastères qu'on peut visiter sont vides, et les

moines sont dans des bâtiments plus fonctionnels, et souvent plus petits, lorsqu'il en reste. On ne peut approcher sans une permission ou une introduction de l'abbé.

M'étant donc rendu à vélo avec la permission de l'abbé jusqu'à l'ermitage de retraite collective de Tofukuji à Kyoto (siège de l'école Rinzai zen), j'ai constaté qu'on y utilisait les intensifs de groupe, les plateaux repas pris sur le pouce et les chants comme un moyen de souder la cohésion de la collectivité. Reprocher seulement aux Occidentaux des atmosphères confinées où la friction sociale est utilisée pour briser les résistances et rendre les individus disponibles et malléables ne serait pas juste. L'Occident n'a donc pas l'exclusive à cet égard.

Zen at War

Je suis allé explorer sur Internet les liens sur le livre évènement « Zen at War », par Brian Victoria, (New-York, Weatherhill, 1997). Il s'agit d'un très intéressant ouvrage sur les dérives nationalistes du zen japonais, un livre d'histoire publié en 1997 et traduit en français. Voici le lien Internet : http://www.zen-occidental.net/nishijima/gudo3.html

Brian Victoria a ébranlé la communauté Zen internationale en révélant en 1999 dans son livre choc "Zen at War" le passé "belliciste" et les compromissions avec le pouvoir de l'époque de la célèbre école Soto Zen au Japon au cours de la deuxième guerre mondiale...

« Le Zen en guerre, 1868-1945 » traduction française de 2001 (Paris, Le Seuil, 2001) semble avoir désormais jeté une lumière crûe dans l'espace francophone sur l'histoire de certaines de ces organisations au Japon. Il ne s'agit donc plus ici seulement de bruits, de rumeurs ou de problèmes de personnes, mais bien de faits historiques.

Et voilà quelques brefs extraits : "Si on vous ordonne de marcher : une, deux, une, deux! ou de tirer : bang, bang! C'est là la manifestation de la plus haute sagesse de l'éveil. L'unité du Zen et de la guerre [...] se propage jusqu'aux confins de la guerre sainte qui est maintenant en cours." (Harada Daiun Sogaku, 1939)

"Les guerriers qui sacrifient leur vie pour l'empereur ne mourront pas. Ils vivront éternellement. En vérité, on devrait les appeler des dieux et des bouddhas pour qui il n'y a ni vie ni mort. Là où il y a loyauté absolue, il n'y a ni vie ni mort." (Lieutenant-Colonel Sugimoto Goro)

"Depuis l'ère Meiji, notre école [Sôtô Zen] a coopéré à la conduite de la guerre." (Déclaration de Repentance de l'école Sôtô, 1992)

La parole d'anciens disciples du Zen se libère

Je viens de télécharger un des textes - de mars 1999 – que Ralf Halfmann a mises à disposition sur Internet. En 14 pages denses et bien construites son auteur, Ralf Halfmann, analyse le fonctionnement d'une des plus vastes écoles du Zen en Europe (issue d'ailleurs de l'école Soto japonaise), c'est un constat accablant, et qui semble bien fondé, sur une analyse sociale qui paraît avoir été correctement menée. Voici un bref extrait de ce document exceptionnel, Le Zen à l'Ouest :

" Le point de rupture est survenu lorsque j'ai accidentellement lu le livre "Zen at War" de B. Victoria et découvert que plusieurs des maîtres hautement admirés de notre lignage Zen étaient apparemment des meurtriers et des bellicistes. [...] Je me suis tout soudain rendu compte de combien je m'étais éloigné de ce que j'avais voulu faire à l'origine avec le Zen. Je ne voulais pas adopter une idéologie, en fait. Je ne voulais pas devenir plus rigide au lieu de plus ouvert. [...] En me rendant compte de l'étendue de la fausse identité qui avait été construite, j'ai décidé de partir. Après quoi, j'ai ressenti un énorme et durable soulagement. "

Je comprends mieux pourquoi cette lecture pourrait aussi remettre en cause notre perception de Kodo Sawaki, le célèbre maître japonais du Zen, voici sous la forme d'un bref extrait ce que Ralf Halfmann en dit, toujours dans le même document :

" La récente publication du livre de Brian Victoria "Zen at War" a fourni des données historiques qui requièrent une réévaluation de Kôdô Sawaki, un homme qui avait été jusque là l'objet de louanges en tant que Maître Zen "éveillé", au Japon et à l'étranger, mais qui était apparemment un atroce va-t-en guerre bouddhiste. Il se vantait ouvertement du nombre de gens qu'il avait tués pendant la guerre russo-japonaise (1905) et incitait ses étudiants bouddhistes à se sacrifier sur le champ de bataille pendant la Seconde Guerre Mondiale. Il prétendait, par exemple, que jeter une bombe était équivalent du précepte de ne pas tuer. "

Je conseille vivement de lire l'intégralité de cet article, qui analyse méthodiquement mais de manière concise un système de contrôle social, en des termes qui m'ont évoqué ma propre découverte d'une autre "tradition" bouddhiste reconstituée en Europe :

"La pratique du Zen dans le cadre de l'AZI est bien plus qu'une simple pratique de la méditation assise. La méditation qui y est offerte est chargée et sertie d'un système idéologique et autoritaire complexe qui est insidieusement implanté dans les participants tout en l'étiquetant "vrai Dharma". […] Les problèmes surgissent lorsqu'une idéologie ou un système de croyance y est ajouté en utilisant des méthodes de contrôle mental et sans que ça soit clair dès le départ. "

Ces quelques mots extraits du papier de Ralf Halfmann pour conclure :

" La structure de fonctionnement interne [...] telle que décrite ci-dessus, peut être donnée en exemple d'une société totalitaire en miniature. [...]Ce qu'elle offre n'est donc absolument pas quelque chose de nouveau et n'est pas un modèle d'ordre social qui puisse résoudre les problèmes du monde. [...] Je crois que même la plupart des dirigeants jouent inconsciemment leur part dans le système en continuant simplement de faire aux autres ce qui leur a été fait auparavant. [...] Ensuite, le point crucial qui m'a finalement permis de m'en aller a été un libre accès et un libre débit d'information en provenance de tiers. Je crois que les techniques de contrôle mental [...] tiennent et s'écroulent avec la possibilité de contrôler l'information. "

Je pense que ce phénomène d'anciens disciples qui en sont venus à "régler leurs comptes" de manière polie et littéraire est peut-être (souvent) tout simplement l'indice qu'ils se sont sentis dépossédés de quelque chose de très personnel, ou blessés intimement au cours de l'expérience organisationnelle ou initiatique.

C'est peut-être un peu comme ces victimes qui demandent à la justice réparation pour un tort qui leur a été fait par un tiers et qui attendent des années pour cela. Il me semble que derrière les émotions négatives ou les critiques systématiques, il peut y avoir un sentiment juste de réparation qui s'exprime, parfois comme il le peut. La pression des groupes est intense, ils bénéficient parfois de l'aide bénévole d'avocat ou de conseil juridique, et ces personnes seules qui osent témoigner contre ces structures puissamment fédérées par la hiérarchie et le message doivent véritablement remonter le courant.

J'ai donc tendance à lire avec attention et sympathie ce genre de témoignages où les intéressés n'ont rien à gagner en se mettant à dos tous leurs anciens condisciples, et où seule une flamme brûle parfois, celle vitale, de pouvoir crier sa vérité. Qu'ils aient déployé pour certains une grande énergie, en créant seuls

sites web et autres blogs, pour aller au delà du cri et énoncer attentivement leurs critiques, les signale alors comme des témoins privilégiés.

Extrait de « Néo Bouddhisme, Perversion du lien & Crispations communautaires », 2007, chapitre VIII, pp.175-180.

Illustration

Komdo, le sentier coréen du sabre

Une silhouette bleu marine, veste épaisse de coton et large pantalon évasé, se tient agenouillée devant une bougie qui brûle. D'un coup rapide de son sabre de bois, dont on entend le bref sifflement, elle souffle cette flamme sans même l'effleurer.

Cet exercice est pratiqué par les étudiants du Komdo, l'art traditionnel coréen du sabre (de « Kom » sabre et « do » voie). L'origine de cette pratique remonte au-delà du Moyen Age où elle se confond avec la découverte par la Corée du bouddhisme chinois "Chang", qui allait devenir le « Sun » coréen puis le « Zen » japonais. Transmis par la Cotée au Japon en même temps que la statuaire Koryo, le « Komdo » devint « Kendo » sur l'archipel nippon. Il fut tardivement réintroduit en Corée sous cette forme altérée à l'occasion de l'occupation de la péninsule et y constitue depuis la pratique du sabre dominante.

Ainsi, jusqu'à ces dernières années, les Coréens intéressés par cet art martial devaient se contenter d'apprendre le Kendo japonais. Ils supportaient le pesant harnachement protecteur du visage et du tronc et acceptaient la violence que les Samouraï ont insufflée à cet art de combattre, de tuer et de mourir en toute sérénité. Mais, récemment, un jeune homme coréen, qui avait grandi parmi les moines dans un temple bouddhiste, s'est décidé à faire revivre te vieil art. A partir des conseils d'anciens et de vieilles gravures pédagogiques il a pu reconstituer une pratique ressourcée en Pays du Matin Calme, et l'enseigne désormais dans une salle.

Deux sabres d'entraînement en bois sont utilisés. L'un, le « Chukdo », que les Japonais connaissent également, est une épée droite constituée de lamelles de bambou tenues par des liens de cuir. Il convient bien au combat qu'il ponctue bruyamment. L'autre est une réplique en bois du sabre à lame courbe (« kom »). Il était utilisé à l'origine par les moines qui, prenant les armes contre les envahisseurs de la Corée, devaient se contenter de sabres en bois à défaut de disposer de lames métalliques. Il sert à l'apprentissage des enchaînements de figures en solo, étude qui constitue de fait l'essentiel du Komdo. Ces enchaînements sont numérotés, groupés en séries et gradués en difficulté. Ils

sont appris les uns après les autres, au fil des séances, en répétant inlassablement les numéros précédents avant d'aborder les figures plus compliquées.

Transcrire la beauté de ces mouvements est bien difficile, le Komdo se passe parfaitement de mots, même si l'on y crie fort et souvent.

Quand un maître exécute une démonstration, c'est une Corée du fonds des temps qui s'anime. On retrouve la vitalité d'une culture qui a engendré l'art des céladons blancs bleutés, la calligraphie et... le sujongwa, la subtile boisson glacée au Kaki relevée de gingembre. On s'étonne à ce spectacle martial de voir à quel point cette culture est vigoureuse et de constater qu'elle existe en parallèle avec la « civilisation reconstituée », quelque peu desséchée, dont on se contente en visitant le temple de Pulguksa et le Village Folklorique. Dans ces mouvements, à la fois légers, souples, rapides et puissants, se retrouve l'essence d'une culture proche de la nature. D'une culture trop enracinée dans l'ordre naturel du monde pour être encore dialectique. A regarder ces coups de sabres, pirouettes et tenues d'équilibre, on comprend mieux les paradoxes que présente le peuple coréen au regard, parfois agacé, de l'étranger : tout à la fois rugueux et délicat dans ses manières, à l'esprit simple et comprenant pourtant tout à demi-mot, ému pour un rien mais indifférent dans l'épreuve ... L'harmonie et l'unité que suggèrent les mouvements naturels du corps qui semble suivre la lame traduisent la présence et la maîtrise de forces complémentaires d'activité et passivité qu'aucune synthèse affadissante ne vient encore résoudre. Les instructeurs sont jeunes et certains d'entre eux vivent dans le local d'entraînement dont ils partagent avec leurs étudiants les casiers, l'antichambre exigüe, le coin de bain rudimentaire où il faut casser la glace des cuves l'hiver. Le seul espace un peu personnel est un coin réchaud pour cuire les pâtes, le potage et le riz, attenant à une série de minuscules couchettes superposées. Le Komdo prend son sens dans un mode de vie et dans une éthique. La modestie, la frugalité, l'honnêteté, la mesure et en général les bonnes manières sont des qualités que les instructeurs travaillent dans leur vie de tous les jours. Ces qualités ne diffèrent sans doute pas fondamentalement de celles que cultivaient les anciennes chevaleries qui imprègnent de douceur, de tranquillité et du silence de la méditation la vie quotidienne de La salle.

Objectiver davantage ce qu'est le Komdo est difficile car sa source vive reste mystérieuse pour un Occidental. Pour un Coréen ce n'est qu'un demi mystère : cette source vive c'est le développement et la maîtrise du « Ki », l'énergie vitale, qui communique au sabre puissance, vitesse et agilité. Symboliquement le « Ki » représente la synthèse des forces obscures de la terre, sur laquelle l'homme pose les pieds, et lumineuses du ciel, où l'homme élève les mains. Selon les instructeurs cette force jaillit au point parfaitement médian du corps, le « tanjon », deux à quarre centimètres en dessous du nombril. Pour un Occidental

ce concept reste abstrait, voire absurde, car il ne conçoit de force que "matérielle" ou, du moins, « objectivable ». Sa pensée rationnelle achoppe ici clairement et les premiers exercices en sont d'autant plus troublants.

Assises face à face deux silhouettes en tailleur opposent leurs poings, les appuyant l'un contre l'autre. Un observateur peu averti croit qu'il va s'agir d'une confrontation de force physique à l'image de l'usage d'un « bras de fer » bien de chez nous. En fait, ce qui est recherché ici est la mise en œuvre de la force du « tanjon ». Un jeune instructeur de dix-sept ans, de petit gabarit, repousse d'un air distrait, et de la seule pression de ses index, les poings crispés d'un partenaire corpulent, grand et puissant, qui s'arque boute de toutes ses forces et s'essouffle en vain. Dans un vague sourire l'instructeur, plus décontracté encore, mais comme rivé au sol, augmente légèrement la pression de ses index. Son partenaire ne peut lors s'empêcher de déraper en marche arrière sur le sol et de finir par rouler sur le dos. Avec indifférence, et pour tout commentaire, le jeune homme lui intime brièvement : « tashi » (« encore une fois »).

L'entraînement quotidien au Komdo permet au néophyte de développer très lentement la perception puis le contrôle de l'énergie du « Ki ». Plus rapidement augmentent la souplesse, la rapidité et la force physique. Enfin, parmi les autres effets de la pratique, on note une amélioration de la qualité de la respiration, une diminution du niveau moyen d'anxiété et un renforcement de la confiance en soi.

Les contraintes que l'entraînement impose par une stricte hygiène de vie sont en revanche importantes. Les entraînements sont fréquents et consument discrètement mais irrésistiblement l'énergie de l'étudiant. Ce dernier doit acquérir, puis entretenir, une forme physique impeccable pour ne pas vivre comme un calvaire l'entraînement au milieu de pratiquants coréens plus alertes et endurants. Par chance les instructeurs perçoivent les limites de leurs élèves et ajustent généralement la dureté de l'effort en fonction de celles-ci. Pour ce qui est de l'entretien de la condition physique le néophyte doit rester vigilant car les disques intervertébraux sont parfois malmenés et l'articulation des genoux est tout particulièrement sollicitée. Les risques liés au Komdo sont cependant surtout d'ordre psychologique. Si cette pratique donne de nouvelles clefs, comme il semble que ce soit le cas, son étudiant peut être tenté de s'en enorgueillir. La suffisance est alors le véritable adversaire qui le guette. Comme les autres arts martiaux, et sans doute plus encore, le Komdo durcit la carapace psychologique de l'individu. Attention donc à l'effet « noix de coco » : dur dehors, mou dedans... Enfin ces nouvelles clefs peuvent aussi fermer des serrures. Pratique parfaite, donc parfaitement close, le Komdo ne tendrait-il pas à enfermer les préoccupations de l'individu dans le périmètre d'action étroit de

son sabre, l'isolant du monde par cette bulle protectrice d'autant plus confortable quelle a été durement acquise?

A Séoul une douzaine de Françaises et de Français de tous âges a'entraînent régulièrement et avec bonheur. Le Komdo peut être à l'évidence pratiqué par tous, personnes âgées, enfants, femmes, hommes. On ne doit pas pour autant le conseiller à chacun. On peut suggérer à ceux qui souhaitent surtout développer leur force et leur capacité à combattre de choisir parmi d'autres arts martiaux.

Pour les raisons évoquées plus haut, il est en effet essentiel de venir à l'entraînement de Komdo avec toute son humilité, sa générosité et sa pleine capacité à aimer. Ce seront là les puissants mobiles pour avancer sans dommages ni désillusions sur le sentier coréen du sabre.

Publié dans Le Petit Echotier, journal des Français de Séoul, Corée, 1985.

Chapitre V

De l'échange à la société, quelques observations interculturelles

On distingue la communication de l'échange. La communication comporte (Wilden, 1981) un émetteur, un récepteur, un message, un code et un but. L'échange réfère à ce qui est transmis dans et pendant la communication, c'est-à-dire à l'information ou à l'énergie-matière. Pour clarifier, et au risque d'introduire de nouvelles ambiguïtés, on peut dire que la communication et l'échange sont dans un rapport similaire à celui du signifiant au signifié ou à celui du contenant au contenu.

Communications analogique et digitale

Depuis que Bateson (1936) a formulé cette dichotomie, on distingue communication analogique et communication digitale. On notera que cette dichotomie s'applique également à certaines machines qui servent la communication. On trouvera des machines analogiques dans la montre à aiguilles mécanique, le tourne-disque pour microsillons et la règle à calcul. On les opposera respective ment aux machines digitales que sont la montre à quartz, la platine laser et la calculatrice électronique. Ces exemples nous aident à donner une définition opérationnelle des processus analogiques et des processus digitaux.

Les communications analogique et digitale ne transmettent pas le même type d'information. La communication analogique véhicule des émotions, des sentiments et gère la fonction de contact (fonction phatique) entre l'émetteur et le récepteur. La communication digitale véhicule la relation événements et l'expression d'opinions.

Elles ne mettent pas en oeuvre les mêmes processus mentaux. On entend souvent que les travaux de recherche en psychophysiologie attribuent à l'hémisphère cortical droit la maîtrise de la communication analogique et au gauche, celle de la communication digitale (Watzlawick, 1978).

Les deux types de communication n'ont pas la même efficacité. La communication digitale aurait un « rapport signal/bruit » bien supérieur à la communication analogique.

En général, toute communication comporte à la fois des aspects analogiques et digitaux. Ainsi dans la communication iconique (le dessin), le digital est dans les discontinuités créées par les traits de contour, alors que le processus principal reste analogique.

Échanges symbolique et imaginaire

Lévi-Strauss (1955) explique le passage de la nature à la culture par le passage de l'échange réel à l'échange symbolique. Wilden (Ibidem) résume la conception de Lévi-Strauss en notant que ce passage « repose sur deux principes simples : (a) l'introduction de ce qu'on pourrait appeler "loi de distribution de la différence": la prohibition de l'inceste, et (b) l'introduction corrélative du composant discret, discontinu et combinatoire dans le continuum non discret de la nature».

Ainsi dans l'échange réel sont transmises uniquement de la matière ou de l'énergie. Dans l'échange symbolique, on transmet de

l'information en plus de l'objet (matière-énergie) échangé. C'est l'introduction de l'information dans l'échange qui caractérise le passage du réel au symbolique. Dans l'échange symbolique, il y a également une réciprocité implicite, c'est selon Lévi-Strauss (1958) une des lois fondamentales qui fondent les sociétés.

L'échange imaginaire apparaît lorsque ce qui est échangé est essentiellement de l'information. La matière-énergie n'est plus alors que le support matériel de l'échange. La réciprocité implicite de l'échange symbolique disparaît au profit d'une réciprocité explicite et immédiate. Le risque que génère l'échange imaginaire pour une société humaine réside dans la forte valorisation de l'information transmise par un objet au détriment de l'objet lui-même. Wittgenstein (1965) nous avait prévenu du risque de la confusion entre la chose et le signe qu'elle transmet.

Exemples d'échanges symboliques

La relation maritale comporte un échange symbolique qui se distingue de l'échange réel de la relation amoureuse. La cérémonie du potlatch est un échange symbolique. C'est une suite alternée ininterrompue de cadeaux entre deux chefs de tribus. Le chef qui est considéré comme le plus puissant est celui qui est le plus capable d'appauvrissement en faisant don de cadeaux.

Dans les sociétés modernes, l'échange imaginaire est le mode dominant d'échange ; on peut cependant trouver des cas d'échanges symboliques. Ainsi la plupart des échanges à réciprocité implicite, comme l'invitation à dîner d'amis, sont des échanges symboliques.

Exemples d'échanges imaginaires

Tout échange dans lequel un bien devient la propriété de quelqu'un est de type imaginaire. Le troc en est une forme ancienne. L'achat ou la vente de marchandises, les échanges mettant en oeuvre de l'argent ou des flux monétaires fictifs, sont des échanges imaginaires.

La société moderne (on postule qu'une telle société existe par commodité pour les développements qui suivent) met en oeuvre, on l'a vu, les deux types d'échange qui coexistent ainsi. Il semble cependant clair, pour certains auteurs, que les sociétés modernes reposent surtout, et de plus en plus, sur l'échange imaginaire, de par une prééminence croissante de l'économique sur le social et sur le culturel.

Société froide et société chaude

La société froide n'a pas de capacité à créer une trace des événements. Elle ne possède pas de dispositif spécifique de mémoire. Elle est ainsi à elle-même sa propre mémoire, sa propre trace. Ses réseaux de communication, ses rituels, ses mythes, ses fonctions, ses savoir-faire sont cette mémoire.

Le comportement des individus se reproduit et transmet cette mémoire aux générations suivantes. En fait, dans la société froide, l'individu est la fonction.

La société chaude emmagasine sa mémoire dans des dispositifs de stockage matériels spécifiques (écrits, bandes magnétiques, images photographiques...) ou non spécifiques (infrastructures durables, objets...). D'autre part ses réseaux de communication existent de manière définie et durable en dehors des individus.

Exemples de sociétés froides et chaudes

Dans les sociétés humaines, il n'existe plus de société froide à proprement parler. En effet, le développement des sociétés chaudes occidentales donne désormais à celles-ci une emprise mondiale, emprise qui est corrélée avec la disparition des sociétés froides. Lévi-Strauss regrettait déjà cet état de fait en 1955 (Lévi Strauss, 1955). On peut citer des exemples actuels de sociétés primitives qui ont moins connu d'altération substantielle dans leur fonctionnement depuis des siècles (Dogons d'Afrique, Papous de Nouvelle-Guinée, etc.). Mais il reste très peu de ces sociétés froides et celles-là même qui restent sont bien entendu menacées par les transformations de la société chaude.

Dans les sociétés animales, on trouve en revanche une grande variété de cas de sociétés froides. Celles-ci semblent échapper à l'évolution. Ainsi l'essaim d'abeilles reproduit la même vie de ruche, génération après génération. Cependant, on trouve des traces d'évolution dans certaines sociétés animales. Tels ces groupes organisés de macaques sur une île de l'archipel du Japon. On a noté que ces singes avaient introduit l'usage d'un plateau pour laver plusieurs patates douces à la fois et que cette nouveauté s'était rapidement répandue à toute la société de macaques étudiée (Chauvin, Goldberg, 1982).

Les sociétés modernes sont des sociétés chaudes. Elles comportent cependant des héritages de sociétés froides. C'est dans les stabilités de la société chaude que l'on trouve ces héritages. On peut évoquer ici le retour du Parisien chez sa grand-mère de province et la confrontation éventuelle de deux sous-systèmes sociétaux qui coexistent dans deux espaces différents de la même société. On distinguera ainsi la vie des jeunes générations de citadins de la vie rurale des personnes âgées. On distinguera également la recherche par l'individu du nouveau en contraste avec la force des habitudes ancestrales.

La société industrialisée globale

La société globale, telle que l'Occident ou l'Extrême-Orient industrialisé la connaît, est-elle société chaude, ou comporte-t-elle encore un héritage significatif, et explicatif, de société froide ? Selon Touraine (1984, p. 26) cela dépend en particulier du regard de chercheur que l'on porte sur elle. L'exemple des discours sur « la réalité japonaise » est un exemple intéressant à cet égard. Pour Touraine, l'engouement pour le Japon s'explique par ces deux caractéristiques supposées. « Pour les uns, il est l'image même d'une société sans transcendance, qui se définit par ce qu'elle fait, pragmatiquement, et non par des valeurs. Il est vrai qu'elle mobilise beaucoup de ressources traditionnelles, mais l'important est sa capacité de mobilisation. Pour les autres, le Japon a réussi là où tous les populismes ont échoué. Il a dépassé la contradiction du traditionnel et du moderne par un extrême attachement à sa spécificité ». (Touraine, 1984, p. 26). Ainsi des auteurs, comme Ezra Vogel (1979) et Philippe Pons (in CESES, 1984, pp. 29-65) envisagent le Japon comme une société chaude, moderne et définie par sa capacité de production, d'autres, comme Roland Barthes, Ruth Benedict, ou David Riesman sont, toujours selon Touraine, des observateurs de la société froide, traditionnelle, riche d'un héritage impassible.

Touraine considère que la croyance en une société japonaise où tous les traits culturels concourent à une efficacité économique et sociale est une affirmation « proprement idéologique, et son arbitraire apparaît le mieux quand elle proclame le rôle central du consensus dans la société japonaise » (Op. cit., 1984, p. 8). En revanche l'explication culturaliste « a le mérite de démontrer l'insuffisance d'explications purement économiques ou techniques ; il écarte d'emblée l'idée qu'il existerait un "one best way", comme le prétendait Taylor, mais qu'elle aurait été trouvée par les Japonais et non par les Américains» (Ibidem, p. 8).

Ainsi société froide et société chaude apparaissent autant comme des métaphores pour l'observateur que comme des réalités objectives qui, dans le domaine de l'étude des cultures, sont, au demeurant, fort rares.

LOGIQUES DE COMMUNICATION ET D'ÉCHANGE DANS LES SOCIÉTÉS

On s'efforce ici de rapprocher les types de communication et d'échange de chacun des deux types de sociétés que l'on vient de décrire.

Communication et échange dans la société froide

La société froide est un lieu où prédominent l'échange symbolique et la communication analogique.

L'échange symbolique a pour fonction de perpétuer les structures comportementales qui assurent la trace mnémonique et donc la reproduction de la société.

L'échange imaginaire ne remplirait pas une telle fonction. En effet il tend à défaire les structures de relation et de communication de type symbolique par ses effets de court-circuit. Ainsi, dans l'échange imaginaire doit-on vendre au plus offrant, cela contribue à faire disparaître l'autoconsommation par une communauté des biens que chacun de ses membres produit. Cette autoconsommation était d'ordinaire gérée par des échanges de type symbolique.

L'échange symbolique est lent. Certains rituels ne se reproduisent qu'une fois par an ou plus rarement encore. On rappelle ici que la société froide est à elle-même sa propre mémoire. L'accès à cette mémoire est lent puisque rites et pratiques doivent être reproduits. D'autre part la communication analogique qui y prévaut est ambiguë, imprécise, chargée de bruits et fortement dépendante de son contexte.

Chaque information est redondante. Parce qu'aucun support spécifique ne garantit la transmission de l'information, la société froide a multiplié les copies de chaque message en elle-même pour en assurer la pérennité. La communication et l'échange étant fortement contraints et limités dans leur vitesse, la société froide ne connaît pas l'évolution. Même si certaines sociétés froides connaissent l'argent et l'écriture, elles ne les utilisent pas massivement. Elles n'ont ainsi pas recours aux médias privilégiés de l'échange imaginaire et de la communication digitale.

Communication et échange dans la société chaude

La société chaude est un lieu où prédominent l'échange imaginaire et la communication digitale. C'est la société à fort taux de changement, ou comme l'écrit A. Touraine, à forte « historicité» (Touraine, 1973). Elle utilise l'efficacité de sa mémoire, la rapidité d'accès à cette mémoire, la précision et l'étendue de son réseau de communication pour changer rapidement et en permanence.

L'échange imaginaire, qui est médiatisé par l'argent, et la communication digitale, qui est médiatisée par l'écrit de la langue et du calcul, permettent à la société chaude la circulation rapide de l'information et de la matière-énergie. C'est bien là qu'on trouvera les causes principales de l'évolution et de la société chaude, quoique celles-ci soient probablement surdéterminées.

Il semble que la multiplicité des connexions dans l'échange et la communication, ainsi que la faible redondance de l'information, soient, au moins en partie, causes de l'évolution permanente de la société chaude (Wilden, op. cit.). Parce que l'information digitale est précise et sans ambiguïté, il n'est pas nécessaire qu'elle soit redondante. Les messages transitant rapidement dans un système largement interconnecté vont pouvoir s'associer les uns aux autres à

chacune des connexions du système. De nouveaux messages vont résulter de certaines de ces combinaisons. Certains vont être éliminés comme pur bruit, d'autres vont passer dans le système et causer son évolution. C'est le passage du bruit au message que les théoriciens de l'auto-organisation se sont attachés à décrire (Atlan, 1979 Dupuy, 1982).

Logiques mixtes d'échange et de communication

On a vu que les sociétés contemporaines sont des sociétés chaudes. On a suggéré cependant que certaines caractéristiques de ces sociétés demeurent, c'est-à-dire que certains sous-systèmes ne changent pas aussi rapidement que le reste de la société.

On peut ainsi supposer qu'il existe une sédimentation de sous-systèmes appartenant à des moments de morphogenèse successifs et qui coexistent actuellement dans la société. Du plus ancien au plus récent on trouve les sous-systèmes suivants.

• La famille

Elle correspond à un des sous-systèmes les plus anciens. Bien qu'elle ait connu des transformations importantes, elle possède toujours les caractéristiques d'échange symbolique et de communication analogique caractéristiques des sociétés froides où elle est d'abord apparue.

• Le sous-système rural/artisanal

Il est imbriqué avec la famille sur laquelle il est construit. Il possède aussi la plupart des caractéristiques d'échange symbolique et de communication analogique d'une société froide. On note cependant qu'avec l'artisanat apparaissent la technologie et le troc, préparant l'avènement de sous-systèmes à communication digitale et à échange imaginaire.

• Le sous-système de production industriel

Il est plus récent et possède désormais les caractéristiques d'échange imaginaire (achat, vente, bénéfice, salariat) et de communication digitale (écrit, calcul, moyens de télécommunication) de la société chaude. Il possède cependant encore certains aspects importants d'échange symbolique (paternalisme, entraide, rituels, sentiment d'appartenance...) et de communication analogique (affinités, réseau informel de communication, conflits sociaux...) (Touraine, 1973, pp. 180-186).

• Le sous-système de production post-industriel

Il est en cours de constitution. Il produit de l'information et des services. Il possède essentiellement les caractéristiques d'échange imaginaire et de communication digitale de la société chaude. Certaines entreprises multinationales, bien qu'étant productrices de biens industriels, peuvent être considérées dans une large mesure comme étant des sous-systèmes de production post-industriels (Touraine, 1973, pp. 187-197 ; Touraine, 1969).

Les sociétés comportent donc actuellement des sous-systèmes de production de biens et de services qui possèdent des caractéristiques différentes. On a distingué les logiques à dominante symbolique/analogique que l'on trouve dans la famille, dans la ferme,

dans l'atelier de l'artisan, des logiques à dominante imaginaire/digitale que l'on trouve dans l'usine, la multinationale, et les organisations récentes de production post-industrielle de services. On a indiqué qu'il s'agissait ici d'un continuum et non d'une dichotomie, on pourra en effet trouver des sous-systèmes dont la position sur ce continuum est intermédiaire (par exemple certaines coopératives de production).

Précisons encore que ces logiques d'échange et de communication sont des dominantes et qu'elles ne sont pas mutuellement exclusives. Il est clair que la communication analogique existe dans une multinationale (le logo de la firme) et que l'échange symbolique y trouve des voies d'expression (on offre le café à la pause chacun son tour). De même la communication digitale existe dans un atelier d'artisan (la comptabilité) ainsi que l'échange imaginaire (l'indemnité mensuelle de l'apprenti).

Reconnaître ces grandes dimensions s'avère essentiel pour l'observateur. Il doit pouvoir analyser quelles sont les caractéristiques d'échange (symbolique ou imaginaire?) et de communication (analogique ou digitale ?) dominantes dans sa société et éventuellement une organisation, ainsi que les logiques étrangères des individus et des groupes sociaux (société froide ou chaude ?) avec lesquels il est amené à travailler. Il y a souvent plusieurs logiques à l'oeuvre. Ainsi, à titre d'exemple, entend- on dire parfois qu'il y a moins de différence culturelle entre deux professeurs d'université, l'un japonais et l'autre français, qu'entre ce dernier et un agriculteur du Berry (que les Berrichons nous pardonnent ce choix). La comparaison des logiques d'échange et de communication rapportées à l'individu et à sa société permet d'éviter des erreurs d'appréciation. L'étrangeté et la complexité rendent cette analyse délicate mais elle reste toujours indispensable.

Illustration

Un rituel tantrique adapté en Occident

Un samedi soir, dans le temple d'une lamaserie occidentale...
Il est arrivé, le soir de la pleine lune. Magie naturelle. Magie primitive des vastes nuits. Chacun a donné quelque chose. Miriam, la cuisinière, a mitonné de généreuses pizzas qu'elle porte elle-même jusqu'au temple, sur leurs plaques de cuisson. Dans de grands plateaux on a disposé les gâteaux. Des disciples, venus de toute la région avoisinante, les ont offerts.
Un des lamas ici a pour principale responsabilité de faire les courses au centre commercial et de bien choisir les nourritures qui seront consacrées en même temps que ces offrandes. Il anime maintenant la décoration des autels. Il a fallu amener tables et tréteaux afin de pouvoir présenter toutes les victuailles.
Nous allons prendre part au mystère de la nourriture des bouddhas! Il ne viendra à personne l'idée de la laisser sur les plateaux. Les bouddhas ce sont les futurs, les projets, les aspirations de chacun d'entre les disciples. Il faudra donc manger toutes ces victuailles, les déguster, les apprécier silencieusement. Ou les apprécier en bavardant.

Il sera possible de manger à l'issue de la cérémonie chantée. On la dédie à un célèbre yogi de l'époque médiévale. Mila est son nom. Il a fondé cette tradition. Il est vénéré comme s'il était un de ces bouddhas. Mila est connu pour représenter la part première de la vie sacerdotale. On disait avant « primitif » , aujourd'hui nous dirons « premier. » Art premier de la vie et de l'amour. Art vivant, entre tous, des désirs élevant leur joie vers les cieux clairs des Himalaya. Il incarne celui qui traverse le monde sans s'en soucier. Il est comme un enfant, il n'a ni femme, ni fils. Il est loin des autres. Il se nourrit chichement de célestes orties trouvées devant sa caverne. Il célèbre les agapes avec un morceau de mouton, si les disciples de la vallée lui montent un animal. Il peut boire. Il peut copuler. Il peut même dire la vérité. Libre. Ivre. Il est pur. C'est le mythe de cette lignée. C'est son meilleur atout. C'est une sagesse éminemment régressive. Mais il ne faut pas le dire ce soir à mes amis. Nous allons bien en recevoir les fruits. Boire! Manger! et Rire! C'est le programme secret de la « tsok, » consécration de la nourriture et de la boisson.

J'arrive tôt afin d'être sûr de trouver une place dans le temple. Il attire à lui le plein de moines, de laïcs friands des plaisirs et des chants. Je m'assois près de l'entrée, sur le tapis réservé à la robe monastique. J'ai l'impression que cette

section est plus humble près de la porte. Le novice que je suis peut s'y installer sans attenter à l'honneur des lamas qui préfèrent souvent le fond du temple. Il y a un va-et-vient incessant de plateaux, de bouteilles qu'on débouche d'avance, de moine avec aspirateur et de robes rouges qui drapent à merveille leurs enthousiasmes.

Les officiants principaux arrivent. Ils s'installent de l'autre côté. Il y a celui qui inspire par sa méditation le rituel (dordjé dropeon). Il y a, non loin de lui, celui qui dirige les chants et les séquences successives de la cérémonie (oumzé). Il y a aussi ce lama qui devra servir. Il se déplace même à l'extérieur du temple pour faire des offrandes à la nature. Esprits des quatre directions, vous allez vous régaler. Tous les disciples ici viennent, ou presque, avec leur texte comportant le tibétain et sa phonétique, ainsi qu'une traduction française, allemande ou anglaise, selon la nationalité de chacun.
Ils peuvent ainsi chanter ce bel hymne à la dévotion. Ils identifient le maître au bouddha, et aussi à notre blanc Mila. Ce dernier apparaît ceint de son seul drap de coton immaculé sur les estampes. La salle s'est remplie. Une foule bigarrée et frémissante s'y entasse. On s'est assis sur des petits coussins. Ces derniers sont trop rares. On amène le sien. Les moines sont bien lotis ici. Ils s'adossent discrètement au mur s'ils sont fatigués. Ils disposent d'un bon tapis. Il court le long des parois. Et ils bénéficient d'une tablette à texte qui court devant. Ils sont bien protégés. La cloison est derrière leur dos. La tablette, devant eux. Et un léger surplomb de quelques dix centimètres des caillebotis recouverts de carpette leur est réservé.
Les laïcs n'ont pas accès à cette section. La différence de confort rend attrayant le tapis des moines. Ces derniers doivent parfois défendre leur terrain aux laïcs trop tentés par la laine épaisse. La foule est à son comble. Les textes sont déployés devant les disciples. On accueille le début du rituel avec soulagement. Les chants s'élèvent avec la prière à la lignée.
Chaque maître des époques successives y est appelé. Il transmet, symbolique, le flux d'inspiration. Il s'égrène, ce chapelet tantrique depuis un bouddha primordial bleu nommé Vajradhara. Il a une lignée de transmetteurs successifs : Tilo, Naro, Mar, Mila, Gampo, karmapa I, puis karmapa II, karmapa III jusqu'à nos jours avec les XVIIème karmapa. Des maîtres moins célèbres s'intercalent entre ces grands noms. Tous, solidaires, ont projeté le sens de ces rituels à travers quelques dix siècles au moins. Venue de l'Inde avec Tilo et Naro, la pratique tantrique est montée dans les Himalaya avec Mar, le traducteur du sanskrit vers le tibétain, et Mila, son élève dévoué. Ce dernier a donné le sens à quelques disciples. Ils ont fondé d'autres lignées. Il y a parmi eux le docteur Gampo, un médecin-moine. Il a créé le premier des monastères de cette tradition. Le karmapa est l'institution des réincarnations retrouvées qui commence alors avec ce disciple. Il revient « de vie en vie. » Son nom signifie « le père de l'activité. » Il porte donc ces dix-sept visages successifs. Reconstruit

au fil des hagiographies, ce lignage est surtout un rosaire, une image pieuse, charmante et dorée. Aucune contrariété, il reste la réputation limpide et claire du karmapa sans ombre, sans débats, sans contradiction. *

La vérité ? Mieux, la dévotion, vêtue des atours des moines sérénissimes. C'est un bouddha nommé désir que nous appelons de nos prières émouvantes. Nous chantons ses louanges, nous l'invoquons avec ardeur. Nous nous faisons ses enfants, ses humbles fils. Dans cette esthétique, je me sens comme un poisson dans l'eau. J'ai toujours aimé les contes. Les fées, Merlin, la baguette magique et surtout le Grand Génie qui surgit de la lampe d'Aladin. Ici je ne suis pas dépaysé. Je retrouve dans le rituel de Mila la dimension du conte premier. Il suffit de croire, de vénérer, d'appeler le gourou. Il vient. Il arrive. Le voici :
Les cymbales commencent à vibrer. Le tambour de cuir résonne. Les cornes de métal hurlent. Les longues trompes argentées tempêtent. Le temps cesse. Le vacarme éblouissant emplit le temple et nous efface. Les sons archaïques semblent aussi premiers que les Gamelan de Bali.

Le souffle de la mélopée s'élève. Irrésistible, il balaye doutes et pensées. Je pénètre alors dans la méditation de Miss. Celle-ci a été intégrée au rituel de Mila. Je m'imagine semblable à une déesse rouge. Il me faut me voir entouré de flammes et d'une aura bleue. J'appelle le bouddha, il se confond avec Mila, maître de la lignée. Puis le rituel avance vers le mystère de ce lien subtil et illusoire. Il nous faut répéter les mêmes prières très longuement. Il nous faut ensuite psalmodier les mêmes formules en langue himalayenne issue du sanskrit. La lumière du temple semble accrocher ses ors aux offrandes disposées dans les vastes corbeilles devant l'autel.
La chaleur de la foule se mêle au parfum des plats remplis à déborder de friandises. Le « Très Précieux » a fait une évanescente apparition à la porte. Il nous signale qu'il ne faut pas l'oublier. Il est lui aussi Mila en essence. Peut-être a-t-il de bonnes méditations pendant que nous construisons sa terre pure de tous nos chants fervents. Puis la cérémonie s'accomplit. Les textes ont été lus. Les prières, accumulées. Mila doit être ici, présent. Il est là. Mangeons, buvons, sourions, c'est permis les amis.

Le moment de manger approche, en effet. Il est attendu par tous. Il est l'heure. Les plateaux commencent à circuler. « Youpee, du saumon fumé! » « Génial, des chocolats. » Je déguste. Il déguste. Elle déguste. Nous regardons les victuailles. Les plateaux circulent. Immenses. Amoncellement de gourmandises. Barres Bounty à la noix de coco. Mars au caramel. Sneakers aux cacahuètes. Lion, craquantes. Le vin arrive avec ce mélange de goûts. Blanc, rouge au choix, mais il faut aussi une bière, pour la soif. Fromage, pizza, cookies et même un crâne empli de whisky : je reçois comme tout le monde quelques gouttes dans la paume de ma main. Je les lèche.

Le whisky me donne une sorte de lumière. La cérémonie, la faim, l'attente et la ferveur ont transformé l'expérience. Un peu de grande félicité pendant une seconde. Puis elle s'expanse. Il me faut la laisser. Je mange alors le petit morceau de viande cuite (bala) donnée avec l'alcool (amrita). Elle m'établit dans du bonheur. Il absorbe les pensées. Il les dissout dans la présence blanche, lumineuse et vide. C'est la nature profonde de l'expérience de manger. Je fais des provisions qui s'accumulent dans mon assiette en carton devant. Je picore.

Les saveurs sont plus intenses, mieux définies, plus vives. Les exhausteurs de goûts chimiques font du bon travail. La félicité tantrique y gagne en efficacité. Je regarde. Tout le monde découvre l'abondance de la société de consommation multipliée par le phénomène religieux. La fête démesurée, des mètres carrés de plateaux, des litres de bière, débordent d'ivresse, de couleurs, de désir.

Un peu plus de fromage, Bouddha, je vous en prie. Il ne faut pas réclamer pendant la cérémonie. Mais parfois le bouddha est requis pour ces aimables intercessions silencieuses. Lama, donne-moi s'il te plaît la bière des moines. Une Krieg-Bellevue sinon... Une petite Kronenbourg. Mila, je serai si heureux de la part de pizza que je vois sur le plateau là-bas, elle pourrait venir ici, je la mangerai gentiment. Les moines préfèrent le salé au sucré. Cela gêne moins leur estomac parfois sensible, le lendemain.

Alcool transmuté, saumon fumé, viandes de bœuf, et surtout beaucoup de poulet. Plus de poulet, encore plus, Bouddha. Les immenses plateaux emplis de viandes, de chips, de cacahuètes, laissent échapper leur fumet. Les disciples désirent cette chair de poulet. La cuisse, pas de retenue. Il faut célébrer. L'autre jour un disciple (laïc) a copulé à la sortie d'une cérémonie semblable avec une fille, derrière le centre de retraite des moines. Il s'est fait giflé par le « Très Précieux » le lendemain. Il faut s'arrêter. Comment ce dernier a-t-il deviné ? L'alcool commence à délier les langues. On parle calmement avec son voisin, sa voisine. On se passe le plat :

— Tu reprendras bien un peu de biscuits apéritifs.
— D'accord, et regarde le beau plat de pâtisserie, sers-toi bien.

Avec ou sans mots. Les moines sont servis en premier. Ils disposent de la tablette devant, pour y déposer leur offrande de nourriture consacrée. Le verre à vin leur est offert en priorité. La douceur d'être un moine commence et finit ici. Gare aux estomacs fragiles! Demain ce sera la déroute des ventres... Il faut reprendre, hélas, la cérémonie psalmodiée. Le maître du rituel et le guide de méditation restent calmes et dignes. Ce sont eux qui reprennent la route de la modération. Il faut conclure par d'autres chants, et dédier les joies de ce repas immense, sauvage et pur à la vie, et à tous les êtres qui le désirent. Esprits

fantomatiques, animaux, dieux, titans, humains, pauvres êtres des enfers, vous tous aurez un peu de nourriture. On amène même des plateaux pour vous à l'extérieur du temple, esprits avides. Et vous, les chats et les chiens du voisinage, vous aurez les vrais restes de ce festin des bouddhas rouges.

Je garde un bol bien rempli de biscuits Sprits, de Palmito et de mini Mars, un yoghourt parfumé, et des Finger de Cadbury, pour festoyer dans ma chambre. Un lama délicat prend en partant un gros pot de miel d'un kilo pour ses petits déjeuners. Il y a même cet audacieux lama que je vois se diriger vers sa chambre avec le pack complet de bière.
Félicité, tu as des visages ordinaires en cette fin de soirée. On continue au réfectoire avec les bénévoles. Il faut descendre les plateaux de victuailles encore à moitié pleins. On continue la fête aux tables de la cantine. Et puis, la musique d'une stéréo commence à faire bouger les plus frais. Moines en robe et laïcs donnent leur meilleur disco, leur meilleur techno, leur danse la plus joyeuse. On transforme l'émotion ordinaire en une joie collective permise ce soir.

L'exutoire ? N'y songez pas. La transmutation! Demain, on reprend tous le rythme normal : repas de pâtes, riz et légumes à l'eau à la cantine... La fête nous suffit. J'y découvre les sucreries et les délices que je dédaignais auparavant. Chocolats en papillotes, toasts Shuttles de chez Verkade, tartinés de fromage, Vache qui Rit aromatisée au bacon...
Cette liberté de dégustation ravit. La générosité de cette communauté de moines réjouit. Elle dépense en une soirée plus qu'en une semaine pour sa nourriture. Mais quelle fête dionysiaque! Incomparable. J'y redécouvre le plaisir de l'agape. On y mange moins que dans un banquet de type européen, parfois un peu lourd. On y garde une certaine clarté, une certaine fraîcheur consciente. J'y explore les meilleurs moments communautaires avec mes camarades.

On aura le prochain quand ? Dans une semaine, au pire dans un mois, à la pleine lune. Il y a souvent des « tsok », des cérémonies d'offrande. Ils sont plus ou moins copieux. Certains sont plus frugaux. Parfois le maître rationne l'alcool, lorsqu'il y a eu des dérives et des ivresses à regretter. Un centre de retraite collective s'est illustré par le passé pour les bouteilles de bière ayant servi à leurs généreuses libations, que les retraitants assujettis en principe au vœux de ne pas consommer d'alcool, jetaient par dessus le mur d'enceinte, afin de rendre plus démonstrative, sans doute, leur grande félicité. Des bénévoles m'ont raconté qu'ils trouvèrent le lendemain les bouteilles vides éparpillées au pied de la clôture extérieure... Il est pensable que c'est dans ces cas que le « Très Précieux » rationne un peu le « nectar » des rituels.

Mais revenons à notre rituel d'aujourd'hui, c'est le moment privilégié pour découvrir les joyaux inconnus ou plus classiques : les confiseries M and M's, les

barquettes sablées Trois Chatons à l'abricot. Il y a aussi le Glenfiddish, le whisky préféré ici. On admire sans limite les pizzas géantes que Miriam a mitonnées avec amour l'après-midi. Où est le bouddha, me dis-je ? Dans la gelée de framboise de mon biscuit Pim's de Lu. Le supermarché spirituel a tant d'attrait pour un simple novice.

Extrait du Voyage de la 5ème Saison, 2001, chapitre II, p.46-52.

Illustration

La transformation individuelle au sein d'une communauté monastique de tradition himalayenne implantée en Europe

La communauté monastique a tendance à animer les pensées individuelles. Cette uniformité semble compensée par la franche personnalité de chaque moine. La simplicité de la pensée est grande.

Chacun existe ici par ses liens avec le « protecteur » et la « divinité » (qu'on voit sculptés ou peints). Ce sont les principales présences, auxquelles chacun s'identifie. Le disciple prie le lama pour son inspiration et pour l'aider à choisir avec lui la direction de sa vie. Il accueille, en échange, une sensation plaisante et diffuse venue de ces pratiques. Sa volonté est moins présente au monde. Ainsi désengagée de la vocation humaine, elle devient une expression du monastère, et harmonique avec lui. C'est une forme de relation au groupe, une manière de découvrir son champ subtil et hiérarchisé (mandala).

Peut-être cette présentation est-elle générale. Il faut admettre, ici aussi, l'autonomie. Sans doute ce creuset est-il une provocation à l'émancipation des formes unanimes de vie en groupe. L'individu n'a-t-il pas à mieux explorer la liberté au cours d'une telle expérience ? La pensée stéréotypée, claire et convaincante, n'est-elle pas une étape, pour retrouver le chemin de la conscience individuelle ? Peut-être, cette manière de vivre convient à certains. Il faut parfois, pour d'autres, découvrir la vie de groupe, pendant quelques années. Ce mode de vie a des effets qui sécurisent.

La dévotion tantrique

Il est probable qu'une petite culpabilité non dite exprime parfois le prix moral que les disciples acquittent pour honorer cette tradition. À l'issue de l'expérience, le bilan est clair pour moi. J'habite dans un monde rassurant et, de plus, doté de quelques dimensions stables. Il est plaisant de m'y identifier. Cela contredit en quelque sorte la réalité complexe contemporaine. Les disciples vivent la certitude que la continuité au monastère est une manière préférable de

vivre loin du cycle douloureux du monde. C'est à dire qu'en s'abstenant des liens ordinaires avec les êtres qui appartiennent à d'autres milieux, chacun aspire à trouver dans le monastère une expérience spirituelle, valable et progressive. Il s'agit bien d'une sorte de quête. Elle consiste à penser la réalité ainsi : « les êtres humains à l'extérieur de l'ermitage sont exposés à trop de souffrance. Les heureux élus du monastère peuvent partager la sagesse. » En réalité, la douleur et la peine, voire les illusions, y sont normalement éprouvées. Le clos n'en est pas exempt. Comment pourrait-il l'être : il est lui aussi une société humaine, et s'accomplissant par un autre message social.

Y a-t-il un mieux être perceptible dans ce lieu ? Il semble réel, mais évanescent. Souvent, une sorte de sentiment partagé adoucit les préoccupations. Des facteurs comme l'agitation, les travaux fréquents, et la vitalité très grande de la communauté tendent à enrichir l'individu avec d'autres images que les siennes. Un apaisement du questionnement existentiel, voire l'oubli par les autres d'une partie de notre propre histoire, a un effet très positif. La béatitude diffuse enrichit les soirs de recueillement dans la chambre. Les expériences agréables, dans la posture méditative, sont les prédilections éprouvées quotidiennement. Il n'y a pas de nécessité de faire s'affirmer le capital culturel accumulé au cours de l'existence individuelle. Les Européens, dont la démarche individuelle est de plus en plus centrale à leurs cultures, pourront-ils se résoudre à cela ? Dans ce processus de détachement de la biographie personnelle, le sentiment humain ne doit pas s'attacher à ses expériences émotionnelles particulières.

Voici, en guise de synthèse, quelques impressions personnelles concernant l'effet subjectif, en ce qui nous concerne, de cette tradition tantrique. Il y a sans doute bien des redondances dans les intitulés ci-dessous. Mais il paraît intéressant de spécifier quand même plusieurs thèmes pour nuancer la présentation de ces changements :

Effets, en sept points, de la vie au monastère (subjectifs) :

DISCIPLINE DE L'INDIVIDU :

Penser	Se dévouer au maître
Aimer	Se projeter comme une « divinité » du panthéon
Agir	S'instrumentaliser en « protecteur de la lignée »

INFLUENCE SUR L'ÊTRE :

Esprit	Perméabilité au maître
Sentiment	Perméabilité à des divinités tutélaires
Volonté	Perméabilité aux objectifs prioritaires du monastère

EXPÉRIENCE INDIVIDUELLE :

Identité spirituelle	Évanescence des caractéristiques individuelles
Relations humaines	Détachement des liens amicaux antérieurs
Dynamisme actif	Sédentarité & réceptivité immobile

ENGAGEMENT PERSONNEL :

Conscience	Simplicité du monde
Echanges	Réallocation au monastère & au secret tantrique...
Activité	Ralentissement perceptible

INTERACTION DE LA « NATURE HUMAINE » :

Système mental	Devenir « un fils du maître »
Système émotionnel	Prédilection intime
Système métabolique	Dévitalisation partiellement irréversible du corps

EFFETS INDUITS PAR L'EMPRISE TANTRIQUE :

Conceptions	Continuation de la tradition tantrique
Désirs	Rencontre avec le désir
Actions	Moins d'action dans le monde

INFLUENCE SOCIALE :

Pensée	Philosophie simple
Relations humaines	Affirmation d'une autorité transcendante
Fraternité	Tendance à transformer les autres

Nous sommes amenés à nuancer le fondement philosophique de la dévotion tantrique. Elle dit qu'il faut céder au maître l'expérience de la liberté psychologique ordinaire. C'est naturel pour vivre au service de cette institution monastique. Cette autonomie est, selon elle, un mythe de l'illusion, une expression de l'ignorance. Ce sacrifice de notre liberté psychologique est, selon ce point de vue, (est-il bouddhiste ?) la condition nécessaire pour rencontrer la liberté transcendante de la pratique méditative. Celle-ci se manifeste par la grâce supposée de la lignée traditionnelle. Nous ne trouvons pas ce charme du lignage tel quel. Il nous paraît qu'il contient aussi sa part de douleur, comme de bonheur. C'est donc une promesse idéale, un appel rhétorique.

Cependant les effets subtils corrélatifs à ce mode de vie, sont très disponibles. Ils sont plaisants, comme des ouvertures initiatiques de béatitude, et souvent aussi, douloureux. Il s'avère qu'il y a progressivement autant de peine induite, que de bonheur, dans l'ensemble de ces phénomènes subtils.

Ces expériences, en définitive, avec le temps, valent-elles autant que le don de soi consenti ? Pour moi elles sont chèrement disponibles. Elles ôtent trop de ma

nature créative, de ma vitalité, et surtout de ma propre liberté individuelle intérieure. Un eurolama aux tempes blanches vit au monastère, très équilibré et cordial. Il a accompli le parcours successif des deux retraites collectives. Il exprime souvent, par ces mots, sa bonne humeur rétrospective : « beaucoup d'efforts pour peu de résultats. »

La dévitalisation du corps humain

Lorsque je visitai pour la première fois une école primaire et un collège à la pédagogie alternative, au début des années 90, je fus étonné de la vitalité très bonne, calme et active, des jeunes. Internes dans cette communauté humaine, ils bénéficiaient bien sûr d'une alimentation attentive issue du jardin bio. Cependant l'alimentation n'expliquait pas tout. Je vis dans leur style d'éducation la cause d'un dynamisme serein, individuel et créatif. Bref, leur vitalité s'exprimait dans leur corps, dans leur parole, et probablement, bien sûr, dans leur conscience.

Quel contraste lorsque je contemple les eurolamas qui sont passés par le filtre des trois années de retraite collective, voire des deux retraites successives. C'est comme si la vitalité de leur corps s'était, pour la plupart, estompée. Certains semblent avoir même alangui leurs pas, avec un ralentissement de leur rythme. D'autres paraissent ne plus cultiver la force musculaire, au point que la plupart des travaux physiques leurs sont inhabituels désormais. Bien sûr ce n'est pas vrai pour tous.

Cependant cette impression semble traduire un style de transformation intérieure opéré au cours des retraites sur place, puis sans doute poursuivi au monastère lorsqu'ils s'y établissent. Probablement donnent-ils à leur force vitale moins d'importance au cours de leur formation tantrique. Ainsi il semble bien que le « moi » humain, le sentiment « je », soit vécu différemment dans l'institution. Il se pourrait que les eurolamas du monastère recherchent « l'abandon de l'ego ». Ils l'expriment par un détachement de leur individualité. Celui-ci devient perceptible dans un corps détendu progressivement du tonus de ses ressources vitales.

Goethe a conseillé de contempler la nature, et les métamorphoses de la vie, afin de favoriser l'émergence saine de forces de la conscience. Au contraire à Félicité il s'agit de se fusionner avec des formes souvent inhabituelles, flamboyantes, parfois nues, ou enlacées en couple. On imagine que le développement sain et équilibré des facultés méditatives est une profonde quête, puisque le méditant tend ici à s'identifier avec des silhouettes éloignées de la vie. Il me semble traverser avec cet engagement dans ce monastère bouddhiste

tantrique une influence spirituelle progressivement transformatrice. Il me faut arrêter la vie monastique, et le dévotionnel dirigé vers le maître, afin de recouvrer mon individualité et mon sentiment humain particulier. Ainsi il s'avère que, loin de me réaliser en tant que personne, ce séjour au monastère a tendance à diminuer ce sentiment subtil et unique qui ressent le pronom « je. »

J'ôterai bientôt les rideaux qui masquent, dans mon habitat érémitique, la lumière du soleil. En cachette je fais mienne de nouveau la pensée de Novalis : « C'est elle la lumière ainsi que l'âme intime de la vie, que respire l'univers géant des astres inlassables, et il nage en dansant dans l'azur de ses flots ; c'est elle que respirent l'étincelante pierre en éternel repos, et la plante méditative qui est toute succion, et le sauvage, l'ardent le multiforme animal, — mais plus que tous encore le magnifique étranger avec ses yeux pensifs, sa démarche sans poids et ses lèvres mélodieuses, délicatement closes. »

Si je m'exerce à un examen attentif du bilan conscient de cette vie au monastère, je vois clairement le prix que j'ai assumé pour vivre cette aventure étonnante.

Autant l'époque actuelle tend à incarner le sujet, autant le monastère et son culte cultivent une désincarnation porteuse d'idéal dévotionnel et un abandon des forces du moi. Alors qu'une certaine mécanisation urbaine et technologique de la pensée affecte parfois les vies contemporaines, la dévotion au lama tibétain et la simplicité des concepts dévotionnels tendent à ramener vers une enfance spirituelle. Elle m'éloigne de l'autonomie de la conscience. Les sentiments se transforment pour le disciple tantrique vers une érotisation subtile du sentiment. Le génital tend à se répandre, et à éclairer la sphère du sentiment progressivement au fil des expositions à la voie tantrique. Il y a donc aussi un autre sentiment humain, et surtout une autre capacité à le partager dans le contact individuel. Une autre vitalité plus délicate s'exprime ici chez le disciple tantrique. « L'animal » naturel en soi est en quelque sorte contenu, voire effacé, par un allégement de son potentiel vital :

Pensée, sentiment & volonté dans la vie monastique tantrique à « Félicité » :

tendance idéaliste
enfance de la pensée
érotisme du sentiment
vitalité moindre du corps
désengagement de la volonté hors du monde

Ainsi un double mouvement s'opère dans la « formation » tantrique. D'une part « l'enfant intérieur » du disciple se garde dans un lien simpliste avec le monde.

Il attend toute son expérience de sa dévotion au « Très Précieux. » Il vit parmi les figures emblématiques de sa lignée, bouddhas multiples de diverses couleurs, divinités nues ou enlacées...
L'autre mouvement s'opère en parallèle et en direction complémentaire. Le contexte du tantrisme libère le disciple de la culpabilité pour le sensuel. Il permet une autre réalité, imaginaire, transparente et colorée. Ainsi un érotisme du sentiment s'élève du corps. Il éclaire progressivement le champ de la sensibilité, et de la relation aux autres. Il pénètre bien sûr le domaine de la pensée. Ce deuxième mouvement contribue à l'atténuation des formes morales qui soutiennent le « moi » dans sa constitution. Ce phénomène agréable est probablement sensible pour des eurolamas. Ayant les vœux de chasteté, ils ne peuvent bénéficier d'une relation maritale tendre dans leur vie quotidienne.

Les deux mouvements contribuent à la transformation des forces du « moi », voire à son détachement.
Il est étonnant et rassurant de constater que cet effacement soit le plus souvent préservé de perturbation psychique de type pathologique. Nous n'en avons constaté cependant dans le cadre du monastère, mais peu nombreuses. Peut-être le « moi » se constitue-t-il autrement au cours de cette formation tantrique ? Les disciples font en effet l'expérience de la compréhension de l'influence tantrique. Ils évoluent, comme tout être humain. Ainsi il faut nuancer l'observation de ce système culturel, en voyant que l'être humain équilibre progressivement ces influences à travers l'expression de sa liberté.

La diversité des personnes au monastère

Il existe une variété de personnes recevant les formations tantriques, vivant dans l'ambiance du monastère de Félicité. On ne peut pas réduire leur diversité à un seul style ou à un destin commun. Il est clair qu'on identifie bien des disciples vivant vraiment comme les « moines. » Cependant, il est pensable que sous les robes semblables se manifestent des êtres aux propensions différentes les uns des autres. Il est impossible de deviner réellement le style intérieur de ces pratiquants tantriques en robe monastique couleur bordeaux traditionnelle. Ces apprentis dotés de diverses propensions, aptitudes et histoires de vie, font leurs propres expériences au fur et à mesure de leur évolution personnelle. Ils essayent et ils laissent. Ils changent et ils préservent leurs valeurs autant que possible. Ainsi tout un éventail de sensibilités se déploie. Chaque eurolama est ici en quelque sorte un yogi qui découvre ses tendances, en percevant progressivement l'impact sur les autres et sur lui-même de sa pratique. C'est un laboratoire, un centre de recherche. Certains abandonnent les rituels, d'autres les « protecteurs courroucés » comme Bernie. Certains pratiquent une méditation spontanée sans divinité flamboyante à visualiser.

Cette hypothèse d'une pluralité de propension face au désir de l'expérience méditative, allant du détachement serein, à la passion pour les résultats stables des absorptions méditatives, ne peut pas être écartée. Une représentation simple d'un réel complexe ne suffit pas. Cette profondeur est sans doute au-delà de la vie intellectuelle.

Nous avons l'impression étonnante que ce monastère est une synthèse de voies antiques. Le bouddha, qui en est pourtant le guide officiel, les avait passées sous silence, il y a deux mille cinq cents ans, dans ses enseignements oraux. C'est probablement un lieu d'apprentissage de voies plus anciennes encore que son message. On y trouve rites, décors, adoration, trône doré pour le maître, festins ritualisés comportant viande, sucreries et alcool, répétition des mêmes formules, perceptions intensifiées (siddhi) etc. Les disciples les expérimentent et les comprennent. C'est ainsi un lieu du désir de l'humanité pour la vie religieuse première sous ses formes les plus ornementées. Mais c'est surtout l'opportunité de le voir et de ne pas y accorder trop d'importance.

Ce contexte est caractérisé par les qualités individuelles des étudiants internationaux en quête de sens. C'est une situation favorable. Un système tantrique étrange d'un côté, et des apprentis modérés pour le comprendre. Ainsi nous sommes rassurés par les eurolamas qui se trouvent au cœur de ce système. Nous connaissons bien leur compagnie. Elle nous conforte sur leurs devenirs. Il est clair que les êtres équilibrés ne développent pas le tantrisme dans la direction d'une pratique, indécelable, de désirs intenses.
Ainsi nous sommes aujourd'hui confiants dans le présent. Quelques pratiquants sont sans doute séduits par la facilité. Des expériences agréables et des samadhi (absorptions méditatives variées) réchauffent un peu la solitude de leur chambre du monastère. Celles-ci sont-elles obtenues de par la présence communautaire tantrique en filigrane? Le mode d'action serait alors au-delà de la compréhension.

Extrait du « Voyage de la 5ème Saison », 2001, chapitre XII.

Chapitre VI

Prémisses de recherches pour une anthropologie interculturelle

Dans ce domaine, plus encore que dans d'autres domaines des sciences de l'action humaine, un effort important de recherche fondamentale est nécessaire, avant de songer à la mise en oeuvre d'applications qui ne soient ni hâtives, ni prématurées. On espère suggérer que, sur ce jeune chantier global, toutes les approches ne sont pas indifférentes. On suggère aux chercheurs en sciences humaines, de réfléchir soigneusement avant de proposer des applications, car c'est un peu du visage de la planète qui se dévoile aujourd'hui. Il ne manque ni de cicatrice, ni de beauté selon le regard que l'on porte sur elle. Et si nous pouvons encore nier être co-créateur des visions du monde, nous sommes cependant seul responsable de notre regard.

PRÉMISSES D'UNE APPROCHE SCIENTIFIQUE

On se base sur les éléments, évoqués et discutés au plan théorique dans les développements précédents pour faire la synthèse des prémisses de recherche qui fondent, du moins à notre sens, une approche scientifique de l'interculturel, ou plutôt de l'interculturalité. Il ne s'agit pas ici d'épuiser l'étude interculturelle mais simplement de lui proposer des bases aussi saines que possibles, et d'éviter les erreurs d'appréciation les plus fréquentes de ces questions.

On a formalisé ici un système de prémisses portant sur cinq niveaux d'analyse.

Prémisses portant sur la problématique interculturelle

• 1. l'anthropologie interculturelle est situationnelle
L'observation correspond à des situations spécifiques. On ne peut dissocier l'observation des acteurs, du contenu de l'interaction, et de sa trame contextuelle pour appréhender l'interculturel. En tout état de cause, on ne peut négliger deux de ces éléments lorsqu'on met en évidence un troisième.

• 1.1. : les individus sont en interaction
Celle-ci dépend des individus et ne peut être réduite à la confrontation de cultures ou de sub-cultures entre elles.
Ainsi la connaissance des cultures spécifiques aux acteurs (cultures nationales par exemple) ne suffit pas à connaître la qualité et les caractéristiques de l'interaction.

• 1.2. le contexte est global mais contextualisé
La situation interculturelle est contextualisée à des niveaux multiples. On peut parler d'une trame contextuelle complexe et surdéterminée, pour utiliser un vocable un peu désuet. Elle peut être décomposée de manière analytique en éléments ou composantes. Cependant c'est la combinaison de ces éléments, dans sa globalité indissociable, qui décrit la nature de l'interaction. L'ensemble de ces éléments dispose de propriétés émergentes, différentes des propriétés élémentaires. Ainsi le regroupement des informations partielles sur les cultures mises en contact ne rend pas compte de manière satisfaisante de la situation interculturelle globale.

Prémisses portant sur les processus interculturels

• 2. la situation interculturelle est créative
Le réel de l'interculturel est unique car il correspond à une situation particulière. La fluidité et les occurrences créatives en constituent des caractéristiques essentielles. Le changement est à cet égard irréversible, tout comme l'apprentissage induit par chaque situation

interculturelle. La culture nationale ne peut pas être conçue exclusivement comme un logiciel ou un programme qui piloterait les comportements de l'individu, mais comme l'une des sources de créativité dans l'interaction. L'interaction, dans sa réalité et sa globalité, constitue une autre source de créativité et sa manifestation.

• 2.1. le phénomène interculturel est intelligible comme processus
Ainsi les métaphores du « logiciel mental hiérarchisé », ou de la « grammaire de comportements », ne peuvent le décrire de manière suffisante. Ces métaphores s'appliquent à la description de caractéristiques culturelles, ou même de structures, statiques et fermées sur elles-mêmes, non au processus de communication et d'échange social qui a la capacité de modifier le comportement des acteurs ainsi que les référentiels qu'ils mettent en oeuvre.

• 2.2. l'interculturalité peut (ou doit) être comprise comme échange, on peut même écrire : comme échange social L'échange porte sur des contenus, c'est le premier niveau, ou niveau dénotatif. Il porte aussi sur la nature même des associations que les acteurs font entre ces contenus et leur signification. Un processus d'influence individuelle sur les significations se produit, voire un processus de métamorphose des représentations individuelles. C'est la qualité particulière de l'interaction, qualité largement imprévisible, qui détermine celle de la transformation que connaissent les représentations propres à chaque acteur.

Prémisses portant sur la méthodologie interculturelle

• 3. : la résistance relative de l'interaction aux méthodologies classiques de recherche
Il semble que l'anthropologie interculturelle offre une forte résistance à la panoplie méthodologique classique de la recherche empirique, discursive, analytique en sciences sociales : ni reproductible, ni vraiment mesurable, l'interaction dépend de son propre espace et de son propre temps. Mais c'est aussi le lot d'autres sciences sociales, avec un niveau de complexité en plus.

• 3.1. l'intérêt d'identifier une variété de signes culturels élémentaires
On peut observer une variété de signes de nature culturelle entre les acteurs. Ils sont significatifs en tant que tels. Ils décrivent sur le mode impressionniste les contours de l'interaction. Ils ne sont cependant intelligibles que par sélection, classement, regroupement et interprétation. C'est à ce point qu'ils constituent pour l'observateur la base de généralisations et d'interprétation en terme de ressemblances et différences, c'est-à-dire de stéréotypes. Sorties de l'instant présent de l'interaction, pour être saisies par l'observateur, ces informations perdent leur qualité originale.

• 3.2. l'impossibilité de déterminer des différences culturelles sans recours à l'observateur
On ne peut pas regrouper les signes élémentaires afin d'isoler « la différence culturelle » qui reste indécidable sans recours à un observateur qui en fait l'interprétation à partir de sa propre subjectivité. Ainsi le chercheur doit reconnaître cette difficulté. Il ne peut se contenter de travailler sur les représentations, mais doit souligner que ces dernières sont des généralisations, sujettes aux manipulations idéologiques, à son propre ethnocentrisme, à ses préjugés.

Prémisses portant sur le statut des représentations interculturelles

• 4. : les traits culturels existent sous la forme de représentations
Les traits culturels, tels qu'ils apparaissent dans leur expression par des acteurs, qu'il soient individuels, ou collectifs (disons : sociaux), sont liés aux représentations stéréotypées qu'ont ces acteurs d'un donné comportemental et contextuel. Les acteurs font partie du processus de communication et donc du processus d'élaboration des représentations. Ainsi celles-ci ont une certaine « subjectivité » et « contingence ».

• 4.1. la méthode empirique ne permet d'identifier que des stéréotypes

La représentation des traits culturels peut varier d'un acteur à l'autre, d'une organisation à l'autre, d'une culture nationale à l'autre. Il devient difficile d'isoler tel trait culturel « étranger » sans faire référence à l'individu, à la culture nationale de celui qui énonce ce trait et sans faire référence à la situation et aux intentions qui ont amené cet acteur à formuler ce trait.
Subjectifs et contingents, on peut considérer que les « traits culturels » observés sont, de fait, des généralisations et des interprétations qui peuvent être qualifiées de stéréotypes.

• 4.2. : les représentations culturelles sont sujettes au changement
Dans le cas où on a pu isoler de telles représentations, leur stabilité pose problème. En effet dans la mesure où ces représentations stéréotypées existent par l'intermédiaire des acteurs, ces représentations varient, selon par exemple leur niveau d'acculturation, ainsi que selon les contextes où ces acteurs sont placés, et les intentions idéologiques des acteurs. Des critères de changement peuvent être : l'apprentissage des situations, qu'il soit acquisition d'information ou « deutéro-apprentissage », c'est-à-dire la modification de ses propres représentations culturelles, selon les moments du temps, ou le changement de contexte.

Prémisses portant sur la fonction des représentations, selon une anthropologie interculturelle

• 5. l'observateur est acteur dans la situation interculturelle
L'observateur, qu'il soit un chercheur ou l'un des acteurs, participe du processus interculturel. L'observateur est aussi co-créateur de la représentation. Selon son état de conscience, ou le niveau d'activité de celle-ci, il percevra une réalité interculturelle correspondante. En retour, la mise en situation interculturelle peut être l'occasion d'activer des processus « d'éveil » (ou tout du moins de prises de conscience nouvelles) qui permettent à la conscience de modifier son niveau de compréhension.

• 5.1. : l'observateur est projecteur de stéréotypes
L'observateur élabore des représentations. Ces représentations sont intégrées sous forme de souvenirs, « médiatisées » par le psychisme de l'individu. C'est ainsi un support de projection qui interprètera chacune des nouvelles situations interculturelles. À cet égard, les représentations de l'observateur (par exemple de l'anthropologue) sont tout aussi stéréotypées que celles des acteurs. Elles peuvent être traitées avec le même statut théorique. Et cela est vrai aussi lorsque l'observateur est un chercheur d'autres disciplines, un consultant, voire un « manager ».

5.2. : l'observateur est médiateur de l'intersubjectivité
Le donné culturel, l'identité de l'autre culture, comme de sa propre culture, sont difficiles à mettre en évidence sans déformation, car l'observateur est lui-même acteur. Et ses représentations ne peuvent être totalement objectives. On peut même affirmer au plan théorique qu'il n'y a pas un réel observable de l'interculturel mais une élaboration par intersubjectivité. Cette intersubjectivité se tisse de l'interaction non seulement d'acteurs de cultures différentes, mais de situations et d'observations particulières.

Une piste de recherche : une culture fabriquée

Dans la mesure où l'interaction n'est pas entièrement déterminée par des contingences culturelles et qu'elle recèle une part d'imprévisible, les acteurs peuvent être amenés à réduire celui-ci, ou à essayer de le réduire.

La référence des acteurs interculturels à une culture commune, ou à un mode spécifique et partagé de communication, peut être une tentative de réduire l'incertitude.
Par exemple, la culture du monde des affaires (« business culture ») ne serait pas l'héritage d'une « histoire partagée » mais, au moins partiellement, une fabrication. On y retrouverait les caractéristiques apparentes d'une culture, avec la manifestation dans l'interaction de traits culturels. Mais faute d'un vécu commun, (histoire partagée,

vécus subtils, trame affective surdéterminée) les caractéristiques de cette culture seraient souvent postulées en des termes différents par les acteurs, selon leurs propres représentations.

La « culture d'affaires internationale » ou une « culture globale » ne seraient pas des réalités parfaitement opératoires dans l'interaction mais un recours, compréhensible et peut-être justifié, visant à préserver les acteurs de la prise de conscience des éléments imprévisibles et des contingences uniques de situations.
Le fait pour les acteurs de se référer à un « langage global », à des « pratiques uniformes », à un code du « politiquement correct », à une « éthique », bref, à une « culture internationale », bien que pratique et utile, pourrait à l'occasion masquer la créativité de chaque situation, mais non la réduire totalement.
Ainsi ce recours pérenniserait éventuellement l'utilisation massive de représentations stéréotypées portant sur d'autres cultures en le justifiant, en le traitant comme « allant de soi » ou comme évidence préalable. Il retarderait d'autant le questionnement sur ces informations. Il entretiendrait d'autant la diffusion de ces stéréotypes sur les « cultures étrangères ».

Un raffinement de ces stéréotypes peut être trouvé dans les check-lists de préparation à l'autre culture.
Elles diffusent des caractéristiques supposées de la culture d'accueil auprès du futur expatrié, du consultant, du touriste ou du voyageur. Ainsi, en tentant d'expliciter des différences, des visions par trop « managériales » de l'interculturel renforceraient des éléments stéréotypés qui auraient été postulés, et rendraient acceptables ce qui ne l'est pas toujours.

La responsabilité des professeurs, des chercheurs, des formateurs

Au lieu de réduire les barrières culturelles, les visions stéréotypées ne font que les accroître en créant et amplifiant ce qui deviendra

effectivement des différences, voire des obstacles, dans la subjectivité des individus et des « opinions publiques ».

Illustration

Reconstruction et réinterprétation occidentale d'une doctrine orientale, le bouddhisme

Que des contemporains choisissent leur voie méditative individuelle ou l'une de ces voies collectives dans un centre d'études, le choix courageux de vivre honnêtement leur engagement spirituel est bien leur voyage, et constitue sans doute l'essentiel de leur quête.

Car les autres, ceux qui ne prennent pas de risques, se contentant des brefs séjours de méditation payants, et du style nirvana avec le rosaire de graines de lotus en sautoir, ne peuvent guère entrer dans l'antique légende, ni vraiment de cœur, ni bien sûr par l'expérience personnelle. Ils se contentent souvent d'une adhésion de surface, comme si le prestige de la doctrine pouvait « améliorer » leur personnalité. Certains s'y essayent.

Bien qu'ils puissent être des bobos, des « bourgeois bohèmes », qu'on ne les appelle pas boubous, comme on l'entend parfois. Tout diminutif à caractère discriminatoire est à proscrire. Ni vraiment bourgeois, ni vraiment bouddhistes, d'aucuns les identifient (trop sévèrement, nous semble-t-il) à leur « adhésion de façade » à un « spirituel de bimbeloterie ».
Leur voiture est choisie de couleur rouge, « afin d'être assortie à la robe de leur lama », délicate attention signalant, urbi et orbi, leur « dévotion envers le maître ». S'y expose, bien évidemment, le gros autocollant à l'emblème de leur lignée sur le pare-chocs arrière, pour la « connexion karmique » et, secrètement, pour une « protection surnaturelle, résultant de la bénédiction inconcevable du bouddha vivant »...
En week-end, arpentant la route communale à proximité de l'ermitage club, beaucoup arborent, qui un chandail rouge, qui une jupe bordeaux, qui une écharpe prune assortie, qui les identifient comme des sympathisants. Ignorant la politesse aimable des « bonjours », certains récitent ostensiblement des mantras, l'air lointain et mystérieux, lorsqu'on les croise en promenade sur cette voie publique, signifiant ainsi leur appartenance à l'aréopage des initiés.

Cette apparence n'est certes pas à prendre trop au sérieux, et elle peut déclencher chez le lecteur un sourire indulgent... Car la tolérance reste la clef la

plus sûre pour comprendre ceux qui prennent ainsi, face aux autres, ces mines spirituelles pendant leur escapade méditative, avant d'être « badgés » dès le lundi matin en banlieue, dans quelque firme multinationale, qu'ils retrouvent comme ils l'ont laissée.

Dans certaines des écoles importées d'Asie, on trouve désormais le neos de l'Occident avec son improvisation approximative d'un nouveau style de vie spirituel. Il se fonde sur l'image millénaire, inaltérable et mystérieuse du bouddha. Il réduit généralement les significations complexes et contradictoires de son message à l'adhésion à quelques dimensions simples. La tradition venue d'Orient est alors réinventée, reconstruite, réinterprétée, refondue par les clercs. Les convertis n'ont pas plus d'enracinement culturel, familial ou traditionnel. Parfois ni les uns, ni les autres n'ont eu de contact prolongé avec le monde asiatique d'où provient leur tradition. Dans cette ignorance de l'original, il est clair que les copies occidentales peuvent différer sur le fond d'un modèle asiatique.

L'adhésion des disciples est alors comprise comme un acte d'engagement d'autant plus volontariste, presque comme un militantisme. En l'absence d'un contexte culturel et implicite partagé, la pureté doctrinale doit être explicitée, soulignée, voire martelée. Nos aspirants n'ayant pas eu d'éducation bouddhique raffinée, n'ayant pas grandi dans un territoire d'acculturation de longue date, leurs aînés opèrent un vigoureux recours à quelques « fondements », et répètent leur énergique catéchèse. Cela fonctionne plus souvent comme une casuistique, un argumentaire ou une manière de diriger les disciples, que comme une sereine découverte intérieure.

Dénuée d'habitus millénaire, de bases familiales, de racines sociales, d'éléments de comparaison, la quête de la vérité des disciples s'estompe ainsi au profit de l'adhésion au discours, aux pratiques apparentes et aux structures du groupe. S'affirment des formes de la tradition très réifiées, vidées du sens ancien et remplies inconsciemment d'un autre sens.

Ce néo sens palpite de désirs occidentaux et contemporains... de consommation d'alcool, par exemple. Ces désirs sont à peine voilés derrière le rite, qui suffit à les travestir et à les rendre acceptables et « spirituels ». Là, le whisky devient un nectar de grande félicité dans le temple. On peut y boire aussi de la bière et du vin. « Formidable ! » semblent dire les convertis. Ils sont séduits. On le serait à moins. Non seulement « ils vont vers l'illumination », puisque leurs « maîtres » le leur ont promis, mais en plus ils y vont en se rinçant le gosier. Ils font d'une pierre deux coups.

Le culte est hiératique, il fait sacrément authentique. Il impressionne. Mais il est permissif et séduisant, accommodant les besoins, les pulsions, les désirs occidentaux. Sinon un temple tout neuf, gigantesque pâtisserie de béton armé, bardé à l'intérieur de placoplâtre peint, resterait vide d'amateurs. Son mobilier de contre-plaqué est luisant de peinture glycéro vermillon. Quant au millier de statues de plâtre creux qui débordent de dorure sur les autels, elles ont été multipliées avec des moules souples en silicone, et remplies de mantras reproduits à la photocopieuse.

Quel paradoxe : la recherche de la sérénité pourrait-elle aussi connaître, comme d'autres traditions, certaines tentations de se clore ? Le message du bouddha servira-t-il alors de dogme et non plus de gnose ? La fontaine orientale des mystérieuses pratiques de méditation coulera-t-elle encore, ou est-elle déjà pétrifiée ? Des écoles qui sont à bout de souffle en Asie peuvent-elles encore promouvoir un humain en révélation progressive, et accepter les individus d'aujourd'hui ?

L'humanité, dans sa complexe, diverse et foisonnante évolution, échappera-t-elle à l'idée théâtrale d'une félicité jalousement gardée par des maîtres à penser revêtus d'une longue épitoge ? Selon nous, la quête essentielle passe par soi, par les autres, et n'a pas besoin de grand décorum...

La perte d'audience des bouddhismes en Asie, le déclin probable, sinon inévitable, de leur mode en Europe, ne sont donc pas seulement le fait de l'apparition progressive d'un monde plus scientifique, plus technologique et plus informé. Comme l'écrit le prix Nobel de littérature V.S. Naipaul (cité en 2002 par l'hebdomadaire Newsweek) au sujet de la quête humaine du bonheur : « l'idée de l'individu, de la responsabilité, du choix, de la vie intellectuelle, de la vocation, de la perfectibilité et de l'accomplissement : c'est une idée humaine immense. Elle ne peut pas être réduite à un système fixe. Elle ne peut pas générer du fanatisme. Mais on sait qu'elle existe et, à cause de cela même, les autres systèmes plus rigides éclatent finalement... »

Que des systèmes bouddhiques rigides éclatent déjà sous la pression de leurs schismes et de leurs contradictions, la statue admirable sourit... comme si de rien n'était.

Extrait de « Gouttes de Rosée aux Jardins du Lotus », 2004, conclusion, p.124-128.

Illustration

Néo bouddhisme :
Quand le bouddha ne sourit plus…

Quand le bouddha ne sourit plus, ou plus guère... C'est parfois l'impression qu'ont désormais les Occidentaux qui visitent certains « centres du Dharma » où s'affichent volontiers des images grimaçantes de « protecteurs courroucés », ou qui dans d'autres écoles encore, rencontrent des sympathisants au discours simplifié et formaté, comme sous influence d'une « langue de bois dharma » conditionnante.

Les années 80 encore expérimentales, où l'on picorait d'une école de méditation à l'autre, où l'on découvrait les maîtres asiatiques et où l'on s'amusait vraiment en vivant l'aventure spirituelle sont bien loin. C'était l'âge d'or du bouddhisme en Europe, ses années glorieuses, où l'on se prenait déjà à rêver de nirvana, voire à imaginer que son enfant serait la réincarnation d'un célèbre lama tibétain défunt, comme dans le scénario du film de Bertolucci « Little Buddha ». La déception, on le devine, a fait partie du chemin…

Mais les maîtres de sagesse âgés, expérimentés, car ayant été confrontés aux éléments naturels, à la pauvreté endémique, voire à l'épreuve de l'exil ont disparu. Cette génération solide et à l'esprit forgé à l'école de la vie, comptait encore de vrais ermites, des méditants raisonnablement détachés de l'argent et des biens matériels. Mais ces derniers se sont éteints, parfois récemment. Pour le seul bouddhisme de tradition tibétaine : Kalou Rinpoché, Pawo Rinpoché, Dilgo Khyentse rinpoché, Kempo Toubten, lama Guendune et Bokar Rinpoché pour ne citer que quelques exemples non exhaustifs sur le territoire français. Nous y reviendrons dans quelques paragraphes.

La relève est-elle vraiment assurée ? Chacun répondra à sa manière, sans doute. Les nouveaux maîtres nous ressemblent beaucoup, et parfois jusqu'à la caricature... Avec lunettes de soleil, voyages en classe affaire, séjours dans les hôtels cinq étoiles et carte American Express Gold… Certains ne peuvent plus

nous faire croire désormais qu'ils sont des ermites illuminés sortant de leur grotte. D'autres sont devenus des experts du marketing spirituel et de sa jet-set internationale. D'autres encore s'affichent sur leur blog au guidon d'une Harley Davidson, comme ce moine, supérieur d'une congrégation religieuse européenne.

Les communautés changent rapidement pour fédérer les disciples. En l'absence d'exemples rassurants, de vrais guides de vie, d'exemplarité vivante et quotidienne, certains des sympathisants les mieux informés désertent aujourd'hui leurs enceintes devenues vides de l'ancienne sagesse. Beaucoup des anciens, les plus expérimentés, l'ont déjà fait, discrètement et sans commentaires.

Dans cette désaffection, la tentation pour des communautés est devenue très forte de restructurer le bouddhisme comme une idéologie, comme une rhétorique, afin de rencontrer le marché émergent des adeptes des nouveaux mouvements religieux, c'est-à-dire un public moins informé, plus crédule et en recherche d'une autorité plus que d'une découverte personnelle. Les écoles de ce « néo bouddhisme » pêchent aujourd'hui les adeptes sur le même marché que les sectes, celui de la soumission à l'autorité.

Définition

Le néo bouddhisme peut se définir ainsi : il est de moins en moins cette sapience ressourcée au cœur de l'individu qu'aspire à être le bouddhisme. Mais il est de plus en plus pratiqué comme une discipline de groupe, un conditionnement collectif, afin de proposer aux nouveaux adeptes, à défaut de spiritualité paisible, individualisée et unique, des effets spéciaux et la suggestion que permettent les synergies collectives au cours de rituels répétitifs ou d'intenses réunions de fidèles.

Bien entendu on ne connaît pas précisément l'efficience, ni les rouages subtils de ces effets de groupe. En revanche on peut supposer que s'ils sont spécifiques, ils ont aussi sans doute des points communs avec les effets constatés dans d'autres groupes, profanes cette fois, que ce soit au théâtre, dans les meetings politiques, les stades, les concerts… pour ne donner que quelques exemples qui nous sont familiers en Occident. Bref, le néo bouddhisme sait utiliser la psychologie des groupes, et a réussi l'exploit de faire de la sagesse à peine austère qu'est le bouddhisme des spectacles vivants, des « shows spirituels », afin d'attirer et de séduire.

Notre hypothèse est que le néo bouddhisme est en réalité une industrie, une industrie du virtuel pourrait-on écrire. Elle serait régie par des lois économiques plutôt que morales ou spirituelles. Elle mettrait en œuvre une technologie de l'assujettissement des personnes au travers d'un système de moyens subtils, issus d'une antique expérience religieuse bouddhiste mais aussi tantrique. Cette sujétion passerait par des effets spéciaux agréables. Elle rendrait les adeptes dépendants de sensations psychosomatiques souveraines, obtenues par d'intenses répétitions rituelles, mais aussi au contact de ces groupes, de leurs figures d'autorité et de leurs mises en scène spirituelles.

Le bouddhisme n'a pas toujours été un spectacle

Evoquons en quelques mots un exemple parmi ces anciennes expériences religieuses sur lesquelles se basent diverses formes de néo bouddhisme : le bouddhisme de tradition himalayenne, un tantrisme bouddhique.

Par le passé, certains parmi les yogis les plus expérimentés pouvaient harnacher le pouvoir des techniques de subjugation et de séduction du tantrisme bouddhique. Parce qu'ils avaient éprouvé les limites de la vie, en frôlant parfois la mort, parce qu'ils connaissaient les conditions d'ascèse prolongée, et qu'ils avaient reçu dans une continuité culturelle au Tibet une éducation austère et de qualité, certains de ces hommes étaient capables de maintenir les méthodes et les systèmes du tantrisme dans une éthique et une compréhension correctes.

Plusieurs de ces lamas, souvent choisis par leur propre maître, eurent la possibilité de venir en Occident depuis l'exil, après l'occupation chinoise de la région autonome du Tibet. Ce sont ces ambassadeurs, choisis souvent pour leurs qualités et non par leur naissance, qui ont fondé le tantrisme bouddhique en Europe. Et c'est l'exceptionnel rayonnement de leur exemple qui a attiré les premiers disciples européens et dissipé les doutes.

Mais le temps a passé, trois décennies environ, ces maîtres sont morts depuis. Il n'existe plus aujourd'hui les mêmes conditions éducatives ou environnementales pour l'éducation de tels enseignants capables de contenir les excès de pouvoir et de fascination auxquels peut encourager un système cultuel basé sur la libération des forces pulsionnelles d'Eros et de Thanatos.

Ayant vécu dans des cavernes d'altitude, dans le froid, le vent, mais aussi dans la chaleur, la faim et la soif, plusieurs de ces yogis étaient en quelque sorte allés au-delà de la fascination et des limitations des pulsions de vie et de mort. Ils avaient littéralement usé toute ambition personnelle sur le roc. Leur initiation n'était pas de celles qu'on obtient seulement dans un temple en étant touché par

les mains d'un instructeur ou par l'un de ses objets rituels. Leur « initiation » à la vie était terriblement réelle, car elle avait été à certains moments de leur existence la rencontre prolongée avec la conscience, l'amour, le mystère, la transcendance et la mort dans une totale solitude.

Dans ce sens le Tibet était un sanctuaire où ces expériences avaient pu être maintenues, transmises et pratiquées de génération en génération. Mais aujourd'hui, comme nous l'avons écrit plus haut, ces maîtres, du moins en Occident, on disparu. Ces environnements propices à la transmission ne sont plus là. Ces grandes familles spirituelles et leur savoir faire éducatif se sont dispersées, leurs lignages se sont fractionnés, parfois au sein de querelles intestines schismatiques. En l'absence des derniers maîtres du tantrisme bouddhique, ce qui pouvait être au Tibet une voie d'expérimentation, voire de sagesse, risque en Occident de connaître des dérives, dans le vide d'autorité morale qu'a laissé leur disparition…

Du bouddhisme au néo bouddhisme

Quelles déviances risquent alors de se produire dans le cadre cultuel de certaines traditions néo bouddhiques ?

Voici une image très imparfaite pour introduire notre propos : on peut utiliser la connaissance de la physique nucléaire pour produire de l'électricité dans une centrale, ou pour produire avec le matériau radioactif une bombe atomique. Certaines installations d'enrichissement, certaines connaissances et certains laboratoires peuvent être nécessaires aux deux démarches sans qu'on puisse décider s'ils serviront ensuite à une centrale productrice d'énergie ou à une redoutable arme de destruction massive.

Ainsi certains yogis de l'ancienne génération du tantrisme bouddhique ont-ils laissé en Occident des éléments culturels et cultuels profonds qu'ils avaient utilisés pour faire le bien autour d'eux. Conscients de la puissance de leurs méthodes, ils n'en avaient pas fait usage pour s'enrichir ou pour dominer. Mais ce qu'ils ont laissé aux disciples, un peu comme une installation d'enrichissement d'uranium, peut servir aussi dans d'autres directions. Et c'est seulement le niveau d'éthique et d'éducation de ceux qui en ont reçu la transmission qui fera la différence.

Mais quel est donc cet héritage profond du bouddhisme himalayen, qui tel un Janus à deux visages, peut être bienfaisant ou nocif, selon l'éthique de ceux qui le pratiquent ? C'est en un mot l'émotion spirituelle. Les techniques du tantrisme bouddhique explorent la libération de l'émotion dans sa nature

profonde à l'aide de techniques de visualisations, mais aussi de récitation et de contemplation. Mais si l'émotion spirituelle peut ainsi être libérée et devenir une expérience de sagesse, les mêmes outils de visualisations peuvent aussi l'utiliser pour tenter de rendre efficientes ses émotions ou de manipuler celles des autres.

Par exemple se visualiser comme un protecteur courroucé du panthéon tantrique donne une sorte d'impression d'imperturbabilité. Le lama peut s'en servir face à un disciple agité pour ne pas se laisser entraîner par les émotions conflictuelles de ce dernier et pour ainsi mieux l'accompagner sans se laisser envahir par les perturbations qui agitent l'esprit du disciple. C'est un usage acceptable. Mais la même visualisation de soi comme un protecteur courroucé peut être utilisé de manières très différentes : en imposer aux autres, tenter de les dominer, voire imaginer lacérer l'autre à coups de hachoir, puisque cette visualisation comporte le maniement d'un tel attribut !

On le voit les pires visualisations sont possibles, et nul doute que depuis des siècles tout ou presque a déjà été essayé... Et seule l'éthique, l'éducation et l'expérience de celui qui pratique ces méthodes feront la différence. Mais ceci n'est qu'un modeste exemple destiné à suggérer que, vidée de son éthique, de son expérience et de son éducation, la pratique du tantrisme bouddhique sans ses meilleurs yogis peut être le support de nombreux dérapages néo bouddhistes. En voici quelques-uns :

La clef du néo bouddhisme est de susciter une émotion spirituelle, une sensation très recherchée par les Occidentaux en mal de spiritualité. Les nouveaux adeptes prennent ce transport agréable pour une sorte de preuve de l'efficacité spirituelle de cette voie. L'émotion spirituelle peut être ainsi produite par le groupe mais elle ne cesse pas pour autant lorsque le disciple rentre chez lui. Là, lorsque la personne est loin du temple, la répétition de prières et de formules convenues prend le relais de la présence physique communautaire et de ses figures d'autorité.

L'adhésion des disciples est intensifiée à dessein en faisant de sa dévotion au(x) gourou(s) de l'institution une des bases de son nouveau lien social. C'est-à-dire qu'il est offert au disciple de se dédier à tout instant, mentalement, émotionnellement et activement au maître et à ses assesseurs, en affirmant que ce sacrifice (appelé « offrande corps, parole, esprit » dans certaines écoles) est indispensable à l'apprentissage de la pratique du bouddhisme.

La perte de l'ancien lien social de maître à disciple

Quand les figures dévotionnelles étaient d'humbles moines à la vie simple et à l'éthique austère, ce don de soi pouvait sans doute être envisagé comme un engagement profond de leurs quelques disciples. Mais aujourd'hui avec des « maîtres » qui sont devenus pour certains, en quelque sorte, des businessmen du Dharma, menant la vie internationale des hommes d'affaires ou des politiques - carte gold, classe affaire et suites dans des hôtels cinq étoiles - ce sacrifice du corps, de la parole et de l'esprit de leurs très nombreux disciples dispersés dans le monde entier a perdu son sens ancien. Mais de plus il peut être risqué et décevant pour ces derniers. La tentation de fédérer les milliers d'adeptes en exigeant d'eux ce don de soi total est devenu irrésistible pour des gourous qui veulent aller vite, convertir, augmenter leur part du marché spirituel, voire se mesurer parfois avec une branche concurrente de leur propre lignage schismatique.

Car c'est la notion même de « relation de maître à disciple » qui s'est ainsi dévoyée : les nouveaux disciples ne voient leur maître que rarement, une fois par an peut-être, parfois moins enore, au gré de ses villégiatures par avion, ne le connaissent pas intimement, doivent jouer des coudes parmi des centaines d'autres disciples pour lui dire quelques mots... Sur les plateaux du Tibet, jusqu'au dix-neuvième siècle, le maître vivait le plus souvent dans la proximité de ses disciples, parfois juste quelques personnes plus jeunes, des familiers en somme, qui à son contact pouvaient apprendre, deviner, comprendre et établir une relation humaine avec lui sur la durée. Et il fallait compter alors en années, voire en décennies, pour envisager cette rencontre progressive avec l'instructeur.

Ainsi le néo bouddhisme a gardé les apparences anciennes du bouddhisme, mais la substance de l'apprentissage a été dévoyée pour se conformer à l'ère globale de la consommation de masse de loisirs spirituels.

Extrait de « Néo Bouddhisme, perversion du lien et crispations communautaires », 2007, introduction.

Références bibliographiques

ADLER N.J., International Dimensions of Organizational Behavior, second edition, Boston, PWS-Kent Publishing Cy, 1991.

ADLER N.J., Cross-Cultural Management Research: The Ostrich and The Trend, Academy of Management Review, vol. 8, n° 2 (April 1983), pp. 226-23 2.

AKTOUF O., Civilisation occidentale, éthique catholique et esprit du capitalisme: une expérience québécoise, Montréal, HEC, 1988.

AKTOUF O., Le Management entre tradition et renouvellement, Québec, Gaétan Morin (3e éd.), 1991.

ALLAIRE Y., FIRSIROTU M.E., « Theories 0f Organizational Culture », Organization Studies, 5 (3), 1984, pp. 193-226.

AHN S.H. (Pusan National U.), Collectivism in North Korea, Séoul, unpublished, research paper, 1990.

ALBERT A.A., PORTER J.R., « Children Gender Role Stereotypes: A Comparison of the United States and South Africa », Journal of Cross-Cultural Psycho logy, vol. 17, n° 1, March 1986, pp. 45-65.

AMADO G., FAUCHEUX C., LAURENT A., « Changement organisationnel et réa lités culturelles — Contrastes franco-américains », in CHANLAT J.-F., (éd.), L 'Individu et l'Organisation, Presses de l'université de Lavai et Éditions ESKA, 1990.

APEC, Panel Europe 1992, Courrier Cadres, n° 986, octobre 1992.

ARGYRIS C., Intervention Theory and Method, Reading, Mass., Addison-Wesley, 1970.

ASHBY W.R., Introduction à la cybernétique, Paris, Dunod, 1958.

ASCH S., «Forming impressions of personality », Journal of Abnormal and Social Psychology, 41, pp. 258-290, 1946.

ASSOCIATION POUR LA RECHERCHE INTERCULTURELLE, «Identité, culture et changement social », Troisième colloque de l'ARIC, Paris, L'Harmattan, Espaces Interculturels, 1991.

ASSOCIATION POUR LA RECHERCHE INTERCULTURELLE, «La recherche inter- culturelle », deuxième colloque de l'ARIC, Paris, L'Harmattan, Espaces inter- culturels, 1989.
ATLAN H., Entre le cristal et la fumée, Paris, Le Seuil, 1979.

BABAD E.Y., BIRNBAUM M. & BENNE K.D., The Social Self: Group Influences on Personal Identity, Beverly Hills, California, Sage, 1983.

BAGLEY C., YOUNG L., « Evaluation of Color and Ethnicity in Young Children in Jamaica, Ghana, England and Canada », International Journal of Inter cultural Relations, vol. 12, pp. 45-60, 1988.

BARTLETT C.A., SUMANTRA, GHOSHAL, Le Management sans frontières, Paris, Les Éditions d'organisation, 1991.

BATESON G., « Pour une théorie de la schizophrénie » in Vers une écologie de l'esprit, Tome II, Paris, Le Seuil, 1980.

BATESON G., La Cérémonie du Naven, Paris, Éd. de Minuit, 1971 (1936).

BATESON et RUESCH J., Communication et Société, Le Seuil, Paris, 1988.

BENNETTA J.R., « The Dual Vision Insights and Applications of Cross-cultural
Research, Journal of Negro Education, vol. 55, n° 2 (1986). BERGER P.L., LUCKMANN T., La Construction sociale de la réalité, Paris, Librairie des Méridiens, 1986.

BERNARD A., « À la recherche de visionnaires », Revue française de gestion, mars-mai 1991, n° 83, pp. 110-111.

BERNARD A., « Le développement de l'organisation », in Encyclopédie de management, Éditions Vuibert, 1992.

BERRIEN F.K., «Stereotype Similarities and Contrasts », Journal of Social Psychology, 78, pp. 173-83, 1969.

BERTALANFFY L. Von, Théorie générale des systèmes, Paris, Dunod, édition révisée de 1968.

BERTHO C., «L'invention de la Bretagne: genèse sociale d'un stéréotype », Actes de la recherche en sciences sociales, nov. 1980, vol. 35, pp. 46-62.

BESNARD M. et alu, Protestantisme et capitalisme: la controverse post wébérienne, Paris, Armand Colin, 1970.

BESSIS E., STACKE E., L'Effet Booster : le développement des hommes, des équipes et des organisations, Paris, Dunod, 1992.

BESSIS E., Guide européen des affaires, Paris, Dunod, 1993.

BJERSTEDT A., « Informational and non-Informational Determinants of Nationality Stereotypes », Nationality Stereotypes, The National Symposium on Inter cultural Contact, pp. 25-29, 1959.

BLAKE R. et MOUTON J., Les Deux Dimensions du management, Paris, Les Éditions d'organisation, 1980.

BLAKE R. et MOUTON J., The Managerial Grid, Austin, Texas, Gulf Publishing, 1964.

BOLLINGER D. et HOFSTEDE G., Les Différences culturelles dans le management, Paris, Les Éditions d'organisation, 1987.

BOLMAN L.G. et DEALE T.E., Modern Approaches to Understanding Organizations, San Francisco, Jossey-Bass, 1985.

BOND M.H. (éd.), The Cross-Cultural Challenge to Social Psychology, Newbury Park, Sage, 1988.

BOND M.H., « Mutual Stereotypes and the Facilitation of Interaction across Cultural Lines », International Journal of Intercultural Relations, vol. 10, pp. 259-276, 1986.

BOND M.H., « How language variation affects inter-cultural differentiation of values by Hong Kong bilinguals », Journal 0f Language and Social Psychology, vol. 2, n° 1, 1983, pp. 57-66.*

BOSCHE Marc, « Intelligent design ?, Au coeur des champs de superconscience », essai, eBooks, OpenAnthropology, 2007, 131 p.

BOSCHE M., « Néo Bouddhisme : Perversion du Lien & Crispations Communautaires, *quand le bouddha ne sourit plus* », essai, eBooks OpenAnthropology, 2007, 260 p.

BOSCHE M., « Gouttes de Rosée aux Jardins du Lotus, l'inversion de l'utopie », essai, Evergreen, 2004, 128 p.

BOSCHE M., « Nirvana, Le réveil des oiseaux », Thriller, Evergreen, 2002, 264 p.

BOSCHE M., "Le Voyage de la 5ème Saison, une lamaserie en Europe, le récit d'une expérience monastique" suivi de « Un Bouddha Nommé Désir, analyses sociologiques », Evergreen, 2001, 218p.

BOSCHE M., « Japon : une colonisation invisible, signes d'Orient dans la vie quotidienne », Paris, *Le Monde Diplomatique*, édition en français et *Le Monde Diplomatique* édition japonaise, Novembre 1996.

BOSCHE M., (sous la direction de) :« Le Management Interculturel », Paris, Nathan 1993, Ouvrage collectif lauréat du Prix ComEx du meilleur ouvrage de management Interculturel 1995.

BOSCHE M., « Verger d'amour, promenade européenne », L'Europe à la recherche de son projet, Sciences de l'éveil, série Interactifs, 1992.

BOSCHE M., « Vers une vision du management interculturel », Actes du deuxième congrès de l'AGRH, Cergy, 1992. BOSCHE M., « Le management participatif », in Encyclopédie des sciences de gestion, Paris, Vuibert, 1992.

BOSCHE M., La problématique interculturelle : une étude exploratoire sur le thème du management avec la Corée du Sud pour terrain, Thèse de doctorat nouveau régime, sous la direction de Pierre Jarniou, soutenue à l'Université de Paris Dauphine, novembre 1991, mention Très Honorable. 619 p.

BOSCHE M., « Stéréotypes culturels d'hommes d'affaires : deux visions de la Corée du Sud », Paris, Intercultures, février 1991.

BOSCHE M., « Représentations de comportements d'hommes d'affaires français et coréens deux visions de la Corée », in GAUTHEY F. et XARDEL

D., Management interculturel: modes et modèles, ch. VI, Paris, Economica, 1991.

BOSCHE M., «Pour une gestion répartie des ressources humaines », Harvard- L 'Expansion, numéro d'été, 1989.

BOSCHE M., «France/Corée : au-delà du langage international des affaires », Paris, Revue française de gestion, n° 64, sept.-oct. 1987, pp. 83-90.

BOSCHE, Marc, " «Corporate culture» la culture sans histoire", dans Harry ABRAVANEL et BENADOU, Charles, Le comportement des individus et les groupes dans l'organisation, Chicoutimi, Gaëtan Morin, 1986, p. 511-527.

BOSCHE M., « Corporate culture : la culture sans histoire », Revue française de gestion, numéro spécial Culture d'entreprise, oct-nov. 1984.

BOSCHE M., « Cercles de qualité et culture d'entreprise : une étude de cas », Revue française de gestion, numéro spécial Culture d'entreprise, oct-nov. 1984.

BOURNOIS F., La Gestion des cadres en Europe, Paris, Eyrolles, 1991.

BOURDIEU P. et PASSERON J.-C., Les Héritiers, Paris, Éditions de Minuit, 1964.

BOY DE MENTE, Korean Etiquette and Ethics in Business, Lincolnwood (Chicago), Illinois. N.T.C. Business Books, 1988.

BRILMAN M., Modèles culturels et performances économiques, Paris, Hommes et Techniques, 1982.

BROWN I .C., Understanding Others Cultures. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1963.

BUCHANAN W. et CANTRIL H., How Nations See Each Other, Urbana, Illinois, University of Illinois Press, 1953.

BUCHKLIN A., (Institute of World Economy, IMEMO, Academy of Science of The USSR), The Korean Society, The Way We See It From The Soviet Union, unpublished, research paper, 1990.

CAMILLERI Carmel, COHEN-EMERIQUE M., Chocs de cultures: concepts et enjeux de l'interculturel, Paris, L' Harmattan, 1989.

CASASSUS-MONTERO C., «Les différentes approches dans les comparaisons internationales du travail industriel », Paris, Revue sociologie du travail, n° 2, 1989, pp. 153 à 162.

CASSE P. et COUCHACRE M.-J., Les Outils de la communication efficace, Paris, Chofard et associés éditeurs, 1984.

CASSIRER E., La Philosophie des formes symboliques, tome 3 La Phénoménologie de la connaissance, chapitre 4 : l'intuition du temps, pp. 187-2 16, Paris, Éditions de Minuit, 1972.

CAZAL D., « Corée : recrutement et affinités », Ressources humaines, ° 21, 1990.

CAZAL D., « Le communautarisme en Corée et au Japon : le réseau et l'arbre », Intercultures, n° 13, 1991.

CAZAL D., « Visage, communication interculturelle et éthique : le cas de la Corée », Intercultures, n° 17, 1992.

CAZAL D., «De la GRH comparée à un paradigme du MIRH », in Pour une vision de la GRH, ESSEC-AGRH, 1992.

CAZAL D. et PERETTI J.-M., L'Europe des ressources humaines, Éd. Liaisons, 1992.

CERCLE D'ÉTUDES SUR LA SOCIÉTÉ ET L'ÉCONOMIE DU JAPON (CESES), préface d'Alain Touraine, Japon, le consensus, mythe et réalités, inclut également PONS P., «Consensus et idéologie », Paris, Economica, 1984.

CERESI, « La formation en situation interculturelle », Toulouse Le Mirail, Presses Universitaires du Mirail-Toulouse, Les Cahiers du CERESI, nos 2-3-1989, 1990.

CHAKRABORTY S.K., Human Response in Organizations: Towards the Indian Ethos, Calcutta, Vivekananda Nidhi, 1985.

CHAKRABORTY S.K., The Will-to-Yoga: Key To Better Quality of Work Life, Vikalpa, 1986, 11, 2, pp. 113-124.

CHAPONNIÈRE J.-R., « La République de Corée, un nouveau pays industriel », Paris, La Documentation Française, Notes et Études documentaires, n° 4667-4668, 19 mai 1982.

CHAUVIN R., Conférences d'éthologie donnée à l'Université René Descartes (Paris V, La Sorbonne Sciences humaines), UER de Psychologie, 1982, non publiées.

CHIE N., La Société japonaise, Paris, Armand Colin, 1974.

CHILD I .L. et DOOB L.W., « Factors determining national stereotypes », Journal of Social Psychology, 1943, 17, pp. 203-209.

CICONE M .V. and RUBLE D.N., «Beliefs about Males », Journal of Social Issues, vol. 34, n° 1, 1978.

CLANET C., « L'interculturel », Toulouse Le Mirail, Presses Universitaires du Mirail-Toulouse, collection Interculturels, 1990.

CLEGO S., Modem organizations, Beverly Hills, Sage, 1990.

COPELAND L., « Learning to Manage : A Multicultural Work Force », Training, mai 1988, pp. 50-56.

CORIAT, Penser à l'envers, Paris, Éditions La Découverte, 1991.
COURTNEY A. J., «Chinese Populations Stereotypes: Color Associations », Human Factors, 1986, 28 (1), pp. 97-99.

CRANE P.S., Korean Patterns, Séoul, Royal Asiatic Society Publications, 1978 (quatrième édition).

CROZIER M. et FRIEDBERG, L'Acteur et le système, Paris, Le Seuil, Point Politique, 1977.

DAYAL I., HRD in Indian Organization Current Perspectives and Future Issues, Vikalpa, 1989, 14, 4, pp. 9-15.

DESJEUX D. et TAPONIER S. et coll., Le Sens de l'autre, stratégies, réseaux, cultures en situation interculturelle, UNESCO, 1991.

DOWLING P.J. et SCHULER R.S., International Dimensions of Human Resource Management, PWS Kent, Boston, Ma., 1990.

DREDGE C.P., « Social Rules of Speech in Korean : The View of a Comic Strip Character », Korea Journal, vol. 16, n° 1, pp. 4-14.

DUPUY J. -P., Ordres et désordres, enquête sur un nouveau paradigme, Paris, Le Seuil, Empreintes, 1982.

DURCKHEIM K., Le Hara, centre vital de l'Homme, Le Courrier du livre, Paris, 1989.

DURIEUX F. et THÉVENET M., «Culture d'entreprise et culture nationale: le cas des banques françaises et espagnoles », in GAUTHEY F., XARDEL D., (éds.), Le Management interculturel: mythes et réalités, Paris, Economica, 1988.

DUVAL P., « Cultures nationales et pratique de recrutement : le cas de huit pays », Bulletin Ressources humaines, ESSCA, septembre-octobre 1991.

ÉTIEMBLE, Confucius, Paris, Gallimard, 1966.
EVERETT J.E. et STENING B.W., « Intercultural interpersonal perceptions : a study of Japanese and Australian Managers », Japanese Psychological Research, vol. 22, n° 1, 1980, pp. 42-47.

FCCIK, «Les problèmes des joint-ventures en Corée », Séoul, débat organisé par la Chambre de commerce et d'industrie française en Corée, 22 mars 1989, non publié.

FESTINGER L., A Theory of Cognitive Dissonance, New York, Harper and Row, 1957.

FIEDLER F.E., MITCHELL T. et TRIANDIS H. C., « The Culture Assimilator: an Approach to Cross-cultural Training », Journal of Applied Psychology, 55, p. 95-102, 1971.

FORGAS J., «The Effects Of Prototypicality and Cultural Salience on Perceptions of People », Journal of Research in Personality, 17, pp. 153-173.

FRABLE D. E. S., BLACKSTONE T., SHERBAUM C., «Marginal and Mindful: Deviants in Social Interaction », Journal of Personality and Social Psychology, vol. 59, n° 1, pp. 140-149, 1990.

GALAMBAUD B., L'initiative contrôlée ou le nouvel art du manager, Paris, EME, 1988.

GANESH S.R. et JOSHI P., Intuition Building. Lessons from Vikram Sarabhai's Leadership, Vikalpa, 1985, 10, 40, pp. 399-413.

GARDINER H. W. et WOHL J., «Misconceptions about Human Behavior : A Cross-cultural Study among Students in Thailand and the United States », Psychologia, 1973, 16, pp. 69-74.

GARDNER R. C., KIRBY D. M., PABLO R. Y., SANTOS CASTILLO E., «Ethnic Stereotypes : the Role of Language », The Journal of Social Psychology, 1975, 96, pp. 3-9.

GARRETT C., «Women and Witches: Patterns of Analysis », Journal of Women in Culture and Society, 1977, vol. 3, n° 2.

GAUTHEY F., XARDEL D. (Éds), Management interculturel, mythes et réalités, Paris, Economica, rapports et synthèses, 1990.

GAUTHEY F., XARDEL D., Le Management interculturel, Paris, PUF, 1990.

GAUTHEY F., RATIU I., RODGERS I., XARDEL D., Leaders sans frontières, Mac Graw-Hill, 1988.

GOLDMAN J. D. G., GOLDMAN R. J., «Children Perceptions of Parents and their Roles : a Cross-national Study in Australia, England, North America and Sweden », Sex Rotes, vol. 9, n° 7, 1983, pp. 791-812.

GRAHAM M. A., «Acculturative Stress among Polynesian, Asian and Amen can Students on the Brigham Young University - Hawaï Campus », International Journal of Intercultural Relations, vol. 7, pp. 79-103, 1983.

GREEN R.T. and SANTORI G., « A Cross-cultural Study of Hostility and Aggression », Journal of Peace Research.

GRUERE J .-P., MOREL P., Cadres français et communications interculturelles..., Paris, Eyrolles, Collection Cadres et dirigeants, 1991.

GUDYKUNST W. B., TING-TOOMEY S., with CHUA E., Culture and Interpersonnal Communication, California, L.A. Berverly Hills, 1988.

HAHN D. W., CHON K. K. (Sung Kyun Kwan U.), « A Socio-emotional Theory on Neo-confucianism in Korea : Analytical or Integrated Collectivism? », Seoul, unpublished, research paper, 1990.

HALL D. T., Careers in Organization, Santa Monica, Calif., Goodyear Publishing, CO, 1976.

HALL E. T., La Dimension cachée, Paris, Points Seuil, 1978.

HALL E. T., Au-delà de la culture, Paris, Le Seuil, 1979.

HALL E. T., Le Langage silencieux, Paris, Points Seuil, 1984.

HALL E. T., La Danse de la vie, Paris, Le Seuil, 1984.

HALL E. T., HALL M. R., Guide du comportement dans les affaires internationales, Allemagne, Etats- Unis, France, Paris, 1990.

HAMILTON G. G., BIGGART N. W., « Market, Culture and Authority : a Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East », Amen can Journal of Sociology 94 (supplément), 1988.

HARRIS P. R., MORAN R. T., Managing Cultural Differences, Houston, Gulf Publishing Company (2e édition : 1987).

HAYWOOD R., «You can't just shout louder to be heard in Europe », IABC Communication World, January 1987.

HEIDEGGER M., Le Chemin de campagne, 1948, édité par Michel Chandeigne en 1985.

HOFSTEDE G., BOLLINGER D., Les Différences culturelles dans le management, Paris, Les Éditions d'organisation, 1987.

HOFSTEDE G., Culture Consequences, International Differences in Work Related Values, Californie, Beverly Hills, Sage, 1980.

HUMPHREY J., «Au-delà de la critique du déterminisme technologique, comparaison entre pays développés et pays en voie de développement », Paris, Revue sociologie du travail, n° 2, 1989, pp. 163-174.
HUSUNIER J.-C., Commerce entre Cultures, I et II, Paris, PUF, 1992.

INSTITUT D'ÉTUDES DU DÉVELOPPEMENT, Le Savoir et le Faire, relations culturelles et développement, Paris, PUF, 1975.

INTERCULTURES, «Culture et communication », SIETAR France, Intercultures, numéro 7, 1989.

INTERCULTURES, «Dossier expatriation, I », SIETAR France, Intercultures, numéro 9, 1990.

INTERCULTURES, « Fiches pédagogiques, extrait du manuel d'expérience structurées pour un apprentissage interculturel », SIETAR France, Intercultures, numéro 11, 1990.

IRIBARNE P. D', Revue française de gestion, n° 83, mars 1991.

IRIBARNE P. D', La Logique de l'honneur, Paris, Le Seuil, 1989.

IWAWAKI S., LERNER R. M., « Cross Cultural Analyses of Body-behavior Relations: III. Developmental Intra and Inter-cultural Factor Congruence in the Body Build Stereotypes of Japanese and American Males and Females », Psychologia, 1976, 19, pp. 67-76.

JAEGER A.M., « The Transfer of Organizational Culture Overseas: an Approach to Control in the Multinational Corporation », Journal of International Business Studies, automne 1983, pp. 91-1 14.

JAEGER A.M., « Organization Development and National Culture : Where's the Fit? », Academy of Management Review, 1986, vol 11, n° 1, pp. 178-190.

JARNIOU P., L'Entreprise comme système politique, Paris, PUF, 1981.

JARNIOU P., TABATONI, P., Systèmes de gestion. Politiques et structures, Paris, PUF, 1975.

JENNER S. R., « Analyzing Cultural Stereotypes in Multinational Business : United States and Australia », Journal of Management Studies, 19, 3, 1982, pp. 307-325.

JOBIN J. J., « The American Idealization of Old Age in Japan », The Gerontologist, vol. 27, n° 1, 1987, pp. 53-57.

JONES I. H., « Stereotyped Agression in a Group of Australian Western Desert Aborigines », Br. J. med. Psychol. (1971), pp. 44-259.

KAKAR S., The Inner World: a Psychoanalytic Study of Childhood and Society in India, Delhi, Oxford University Press, 1978.

KANUNGO R.N. et CONGER J.A., Dimensions of Executive Charisma, Vikalpa, 1989, 14, 4, pp. 3-8.

KARAGIANNIS A., « Les commerçants de la Grèce », Ethnopsychologie, 2, 1976.

KATZ D. et BRALY K., « Racial stereotypes in one hundred college students », Journal of Abnormal and Social Psychology, 28, pp. 280-290, 1933.

KELLEY H., «Attribution Theory in Social Psychology », in LEVINE D. (ed.), «Nebraska symposium on motivation » (vol. 15), Lincoln, University of Nebraska Press, 1967.

KELLY G.A., The Psychology of Personal Constructs (vol. 1), New York, Norton, 1955.

KENDALL D.W., « Repatriation: an Ending and a Beginning », Business Horizons, vol. 24, n° 6, nov.-déc. 1981.

KERR S., « Project Outlook », New Management « Book of Lists », pp. 34-59.

KHANDWALLA P.N., « Pioneering Innovative Management : an Indian Excellence », Organization Studies, 1985, 6, 2, pp. 161-183.
KHANDWALLA P.N., Management and Intuition, Vikalpa, 1985, 10, 3, pp. 236-8.

KHANNA S. R., «Asian Companies and the Country Stereotype Paradox : an Empirical Study », The Columbia Journal of World Business, vol. 21, n° 2, pp. 29-38, Summer 1986.

KIM D.-K., « Corée : management et éthique professionnelle », Harvard-L'Expansion, automne, 1988.

KIM D.-K., KIM L. (dir.), Management Behind Industrialisation, Readings in Korean Business, Séoul, Korea University Press, 1989.

KIM K.-D., «Koreans : who are they? », in WHITEHILL A., Doing Business in Korea, Londres, Croom Heim, 1987.

KIPPAX S., BRIGDEN D. « Australian Stereotyping — A Comparison », Australian Journal of Psychology, vol. 29, n° 2, 1977, pp. 89-96.

KLINEBERG O., « Recherches sur les stéréotypes : questions à résoudre », Revue de Psychologie de Peuples, pp. 75 à 82.

KLOPF D. W., PARK M.S., « Cross Cultural Communication : an Introduction to the Fundamentals », Séoul, Han Shin Publishing Co, 1982.

KLUCKHOHN C., MURRAY H. A., «Personality Formation: The Determinants », in KLUCKHOHN C. (ed.), Personality in Nature, Society and Culture, New York, Knopf, 1956.

KLUCKHOHN C., «The Study of culture », in LERNER D. et LASSNELL H.D. (eds), The Policy Sciences, Stanford CA, Stanford University Press, 1951.

KORTEN F. F., «The Stereotype as a Cognitive Construct », The Journal of Social Psychology, 90, pp. 29-39, 1973.

KRISTEVA J., Étrangers à nous-mêmes, Paris, Fayard, 1988.

KROEBER A., KLUCKHOHN C., «Culture », Papers of the Peabody Museum, 47, n° 1, 1952, p. 100.

LADMIRAL J.-R., LIPIANSKY E.-M., La Communication interculturelle, Paris, Armand Colin, 1989.

LALAR. M., The Creation of Wealth : The Tata Story, Bombay, IBH Publishing Company, 1981.

LANDIER H., Vers l'entreprise intelligente, Paris, Calmann-Lévy, 1991.
LANGER E., « Mindfulness », Reading, Ma, Addison Wesley, 1989.

LANGER E., CHANOWITZ B., « A New Perspective for the Study of Disability », in YUKER H. (Ed.) Attitudes Toward Persons with Disability, New York, Green wood Press, 1987.

LAURENT A., «The Cultural Diversity of Western Conceptions of Management », International Studies of Management and Organization, vol. XIII, n° 1-2, printemps-été 1983, pp. 75-96.

LAURENT A., «The Cross-cultural Puzzle of International Human Ressource Management », Human Ressource Management, 1986, 25 (1), pp. 91-102.

LAWSON E.D. and GILES H., «British Semantic Differential Responses on World Powers », Eur. J. Soc. Psychol., 3 (3), pp. 233-240.

LEAVITF H.J., BAHRAMI H., Managerial Psychology, Chicago, The University of Chicago Press, 1988, 5e édition.

LEIBNIZ G.W., La Monadologie, Éditions E. Boutroux, I à 37, 1880.

LÉVI-STRAUSS C., Race et Histoire, Le Racisme devant la science, Paris, UNESCO, 1960.

LÉVI-STRAUSS C., Anthropologie structurale, Paris, Plon, 1973 (1958).

LÉVI-STRAUSS C., Tristes Tropiques, Paris, Plon, 1955.

LIE J., « Is Korean management just like Japanese management ?, Management International Review, vol. 30, 1990.

LIEBERMAN D., « Language attitudes in St. Lucia », Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 6, n° 4, December 1975.

LIEBLICH A. and FRIEDMAN G., «Attitudes toward Male and Female Homosexuality and Sex-role Stereotypes in Israeli and American Students », Sex Roles, vol. 12, n° 5/6, 1985.

LINDGREN H. C. and TEBCHERANI A., « Arab and American Auto- and Heterostereotypes : A Cross-cultural Study of Empathy », Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 2, n° 2, June 1971, pp. 173-180.

LUSSATO B., Bouillon de culture, Laffont, Paris, 1986.

MCCONAHAY S. A. and MCCONAHAY J. B., « Sexual Permissiveness, Sex-role Rigidity, and Violence across Cultures », Journal of Social Issues, vol. 33, n° 2, 1977.

MCCRADY, RICHARD E., Mc CRADY J. B., «Effect of Direct Exposure to Foreign Target Groups on Descriptive Stereotypes held by American Students », Social Behavior and Personality, 4, 2, 1976, pp. 233-239.

MAFFESOLI M., RIVIERE C. (sous la dir. de), Une anthropologie des turbulences, Hommage à Georges Balandier, Paris, Berg International Éditeurs, 1985.

MARIN G. and SALAZAR J. M., « Determinants of Hetero- and Autostereotypes Distance, Level of Contact, and Socioeconomic Development in Seven Nations », Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 16, n° 4, December 1985, pp. 403-422.

MARTINET A.C. (coordonné par), Épistémologies et sciences de gestion, Paris, Economica/Gestion, 1990.

MARTINET A.C., SILEM A. (sous la dir. de), Lexique de gestion, Paris, Dalloz, 1986.

MARTINET A.C., Management stratégique: organisation et politique, Paris, McGraw-Hill, 1984.

MAURICE M., « Méthode comparative et analyse sociétale, les implications théoriques des comparaisons internationales », Paris, Revue Sociologie du Travail, n° 2, 1989, pp. 175 à 190.

MAURICE M., SELLIER F. et SILVESTRE J.-J., « La procédure de la hiérarchie dans l'entreprise : recherche d'un effet sociétal. Comparaison France Allemagne », Revue française de Sociologie, 1979, 20, 2, pp. 331-66.

MEIER Olivier, " Management interculturel, stratégie, organisation, performance ", Préface de Vincent Dessain, Postface de Olivier Soumah-Mis, Paris, Dunod, Gestion sup, 2004.

MENDENHALL M., ODDOU G., « The Dimensions for Expatriate Acculturation: a Review », Academy of Management Review, vol. 10, n° 1, 1985.

MERMET G., Euroscopie, Paris, Larousse, 1991.

MERMET G., Francoscopie, Paris, Larousse, 1992.

MICHAUD G., Identités collectives et relations interculturelles, Éditions Complexes, Collection « l'Autre et l'Ailleurs », 1979.

MILLER E., CHENG J., « A Closer Look at the Decision to Accept an Overseas Position », in Academy of Management Review, vol. 10, n° 1, 1985.

MONJARDET D., « Questionner les similitudes : à propos d'une étude (internationale) sur la police », Revue de Sociologie du Travail, Paris, n° 2, 1989, pp. 193 à 204.

MORAN R.T., «National Stereotypes : how far can you trust them? », international Management, March 1987, p. 58.

MORAN R.T., HARRIS P.R., Managing Cultural Synergy, Houston, Gulf Publishing Company, 1981.

MORENO J. L., Who shall survive ?, Washington, Nervous and mental Diseases Publishing Co, 1934.

MORGAN G., Images de l'organisation, ESKA, 1989 (traduction française).

MORICHIMA M., Capitalisme et confucianisme, Paris, Flammarion, 1987.

MORISHIMA J., « Special Employment Issues for Asian Americans », Public Personnel Management Journal, pp. 384-392.

MOSKOWITZ K., « Korean Style Frustrates Foreign Managers », The Asian Wall Street Journal, 2 mars 1987.

NLERENBERG G., CADERO H., Lisez dans vos adversaires à livre ouvert, Paris, Businessman/Albin Michel, 1986.

NORMA M. W., SJOBERG G., SJOBERG A.F., «The Bureaucratic Personality: An Alternative View », The Journal of Applied Behavioral Sciences, vol. 16, n° 3, 1980.

NOWICKI, J., L'homme des confins : pour une anthropologie interculturelle, p.95-104, in Emergences et continuité dans les recherches en information et communication, Actes du XIIème congrès national des sciences de l'information et de la communication, UNESCO, Paris, 10-13 janvier 2001, p. 95.

OHMAE K., Un monde sans frontières, Paris, Interéditions, 1992 (traduction française).

OHTSU M., The Post-Confucian Hypothesis Reconsidered, Nagoya, Nanzan University, School of Business Administration, working paper, 1989.

ONGARETTI-BASTRENTAZ N., «Le Management des équipes dirigeantes pratiqué par les groupes français », in Pour une vision de la GRH, ESSEC-AGRH, 1992, p. 369.

OSGOOD C., Sud G. J. et TANNENBAUM P. H., The Measurement of Meaning, Urbana, Illinois, University of Illinois Press, 1957.

OTT Hugo, Martin Heidegger, éléments pour une biographie, Paris, Payot, Bio graphies, 1990.

OUCHI W.G., Theory Z : How American Business Can Meet The Japanese Challenge, Reading, Ma: Addison-Wesley, 1981.

PARSONS O. A. and SCHNEIDER J. M., «Cross-national stereotypes of locus of control in university students », International Journal of Psychology, 1978, vol. 13, n° 3, pp. 185-196.

PASCALE R. T., ATHOS A.G., Le Management est-il un art japonais ?, Paris, Les Éditions d'organisation, 1984.

PEPITONE A., «Culture and the Cognitive Paradigm in Social Psychology », Australian Journal of Psychology, vol. 38, n° 3, 1986, pp. 245-256.

PERETTI J .M., «Vers le marché unique du recrutement », Revue française de gestion, n° 83, mars 1991.

PERETII J.M., CAZAL D., QUIQUANDON F., Vers le management international des ressources humaines, Éd. Liaisons, Paris 1990.

PERETTI J .M., « Recrutement et carrière des cadres en Europe », in Pour une vision de la GRH, Actes du 2 Congrès de l'AGRG, ESSEC-AGRH, 1992.

PEREYITI J .-M., CAZAL D., L 'Europe des Ressources Humaines, Paris, Éditions Liaisons, 1993.

PETIT M. et collaborateurs, L 'Europe interculturelle, mythe ou réalité ? Paris, Les Éditions d'organisation, 1992.

PRICE-WATERHOUSE, CRANFIELD PROJET, International Strategic Ressource Management, 1991.

PRIME N., Document de recherche, « Workshop on Individualism and Collectivism », Suwon, Corée, 1990.

PRIME N., Thèse de doctorat en Sciences de gestion (en préparation), Université de Grenoble, 1993.

PROTHRO E.T. et KEHHN J.D., «Stereotypes and Semantic Space », Journal Of Social Psychology, 45, pp. 197-209, 1957.

RACINE J. (dir.), Calcutta: la ville, sa crise et le débat sur la planification et l'aménagement urbains, Paris, Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme, 1986.

RAQUEL E., COHEN M.D., « A Transcultural Perspective », Psychiatric Annals, 4/9 september 1974.

REDDING S.G., The Spirit of Chinese Capitalism, Berlin: de Gruyter, 1990.

REICH W., La Cuirasse caractérielle, Paris, Éditions L'Arche, Paris, 1952.

ROTHBART M. et JOHN O., « Social Categorization and Behavioral Episodes », Journal of Social Issues, 3., p. 81-104, 1985.

RUSSEL B., Introduction to Mathematical Philosophy, New York, Clarion, 1971.

RUSSEL B., An Inquiry into Meaning and Truth, London, Georges Allen and Unwin Ltd, 1940.

SAHLINS M., La découverte du vrai sauvage et autres essais, Paris, NRF Gallimard, 2007.

SAHLINS M., Au coeur des sociétés. Raison utilitaire et raison culturelle, Paris, NRF Gallimard, 1980.

SAINSAULIEU R., L 'Identité au travail, Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1977.

SAINT-GINIEZ V., Mobilité internationale, les enseignements de l'analyse de littérature, mémoire DEA-IAE Aix-en-Provence, 1992.

SALTER C.A., «Status Comparability and Attitudes toward a Foreign Host Nation : a Cross-cultural Study », The Journal of Psychology, 1974, 88, pp. 201-214.

SCHNEIDER J.M. and PEARSONS O.A., «Categories on the Locus of Control Scale and Cross-cultural Comparisons in Denmark and the United States », Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 1, n° 2, June 1970, pp. 13 1-138.

SCHUMAN H., « Social Change and the Validity of Regional Stereotypes in East Pakistan », Sociometry.

SCHWEDER R. et BOURNE E., «Does the concept of the person vary cross culturally? », in

SCHWEDER and LEVINE (éds.), Culture Theory, New York, Cambridge University Press, 1984.

SCOTT W.A., « Psychological and Social Correlates of International Images », in KELMAN H. C., (éd.), International Behavior a Social Psychological Analysis, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1965, pp. 70-103.

SEITER E., « Stereotypes and the Media: A Re-evaluation », Journal of Communication, Spring 1986.

SETHI R.R. and ALLEN M.J., «Sex-Roles Stereotypes in Northern India and the United States », Sex Roles, vol. 11, n° 7/8, 1984.

SHANKAR R., My Music, my Life, New York, Simon and Schuster, traduction française : Musique, ma vie, Paris, Éditions Stock, 1980.

SHIN Y.K., contrôle et stratégie d'expansion internationale des firmes d'un NPI, le cas de la Corée du Sud, Toulouse : thèse de 3e cycle.

SILVERMAN B.I. and BATTRAM S.P., « Canadians and Americans' Mutual Awareness », Canada. J. Behav. Sci/Rev. Canad. Sci. Comp., 7 (2), 1975.

SINHA J.B.P., The Nurturant-Task Leader, New Delhi, Concept, 1980.

SMIRCICH L., « Concepts of Culture and Organizational Analysis », Administrative Science Quarterly, 22 (4), 1983, pp. 339-358.

SOUZENELLE A. DE, Le Symbolisme du corps humain, Albin Michel, Espaces libres, Paris, 1991.

STEERS R.M., SHIN Y.K., UNGSON G.R., The Chaebol, New York, Harper Collins, 1989.

STENING B.W., EVERETT J.E., « Direct and Stereotype Cultural Differences », Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 10, n° 2, June 1979, pp. 203-220.

STENING B.W., EVERETT J.E., «Intercultural Interpersonal Perceptions : a Study of Japanese and Australian Managers », Japanese Psychological Research, 1980, vol. 2, n° 1, pp. 42-47.

STENING B.W., EVERETT J.E., and LONGTON P.A. «Mutual perception of managerial performance and style in multinational subsidiaries », Journal of Occupational Psychology, 1981, 54, pp. 255-263.

SUGITA K., «Le Japon : jeu de miroirs », Sociologie du travail, n° 2, 1989, pp. 227-237.

SUNAR D.G., « Female Stereotypes in the United States and Turkey », Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 13, n° 4, décembre 1982, pp. 445-460.

TAJFEL H., JAHODA G., NEMETH C., CAMPBELL J.D., JOHNSON N., «The Development of Children's Preference for Their Own Country : A Cross-national study », International Journal of Psychology, 1970, vol. 5, n° 4, pp. 245-253.

TEISSIER DU CROS R., Les Coréens, Paris, L'Harmattan, 1990.

THEVENET M., Audit de la culture d'entreprise, Paris, Les Éditions d'organisation, 1986.

THEVENET M., « La culture d'entreprise : une ressource », Actes du 2e Congrès de l'AGRH (Association française de gestion des ressources humaines), Cergy, novembre 1991.

THEVENET M. et VACHETTE J.-L., Culture et comportements, Paris, Vuibert, 1992.

THEVENET M., « Culture et changement dans le chemin de fer », Revue inter nationale des Chemins de fer, à paraître.

THOMAS K.C., « The Construction of a Measure of Stereotypes », Research in education, n° 31.

THOMAS T., Managing a Business in India, New Delhi, Allied Published Private Ltd, 1981.

THURLEY K., WIRDENIUS H., Vers un management multiculturel en Europe, Paris, Les Éditions d'Organisation, 1991.

TIMBERG T.A., The Marwaris : From Traders to Industrialists, New Delhi, Vikas Publishing House, 1978.

TIXIER M., Travailler en Europe, Les Éditions d'organisation, 1992.

TOBIN J. Jay, « The American Idealization of Old Age in Japan », The Gerontologist, vol. 27, n° 1, 1987, pp. 53-59.

TOURAINE A., Sociologie de l'action, Paris, Le Seuil, 1965.

TOURAINE A., La Société post-industrielle, Paris, Denoël, Médiations, 1969.

TOURAINE A., Production de la société, Paris, Le Seuil, 1973.

TOURAINE A., Pour la sociologie, Paris, Points Seuil, 1974.

TOURAINE A., Un désir d'histoire, Paris, Stock, 1977.

TRIANDIS H.C., « Review of Culture's Consequences : International Differences in Work-related Values », Human Organization, 41, pp. 86-90.

TRIANDIS H.C., The Analysis of Subjective Culture, New York, John Wiley, 1972.

TRIANDIS H.C., « Interpersonal Relations in International Organizations », Organizational Behavior and Human Performance, 2, 1967, pp. 26-55.

TUNG R.L., Expatriate Assignments Entrancing Success and Minimizing Failure, Academy of Management Executive, vol. 1, n° 2, mai 1987.

VALETTE-FLORENCE P., Les Styles de vie, Economica, 1989.

VANDERMEERSCH L., Le Nouveau Monde sinisé, Paris, PUF, 1986.

VIDAL F., Le Management à l'italienne, Paris, Interéditions, 1990.

VIDAL Y., Cadres sans frontières, ESF, 1991.

VINACKE W., « Stereotypes as Social Concepts », Journal of Social Psychology, 46, pp. 229-243, 1957.

VOGEL E., Modem Japanese Organization and Decision Making, Californie, University of California Press, 1971.

WATZLAWICK P., La Réalité de la réalité, Paris, Le Seuil, 1978.

WATZLAWICK P., Le Langage du changement, Paris, Le Seuil, 1978.

WATZLAWLCK P., Changements, Paradoxes et Psychothérapie, Paris, Le Seuil, 1975.

WEBER M., L 'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme, Paris, Plon, 1964.

WEEKS G. et LABATE L., Paradoxical Psychotherapy, New York, Bruner Mazel, 1982.

WELDON D.E., CARLSTON D.E., RISSMAN K.A., SL0B0DIN L., TRIANDIS H.C., «A laboratory test of effects of culture assimilator training », Journal of Psycho logy and Social Psychology, 1975, vol. 32, n° 2, pp. 300-310.

WHITE R., « Motivation Reconsidered : The Concept of Competence », Psycho logical Review, 1959, 56, pp. 297-333.

WILDEN A., Système et Structure, Montréal, Boréal Express, 1981.

WILKS J., CALLAN V.J., « Alcohol-related Attitudes and Stereotypes : Teenagers in Australia, Papua New Guinea and the United States, J. Drug Education, vol. 14 (2), 1984.

WILLIAM J.E., BEST D., TILQUIN C., KELLER H., VOSSH G., BJERKE T., BAARDA B., «Traits Associated with Men and Women : Attributions by Young Children in France, Germany, Norway, the Netherlands and Italy », Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 12, n° 3, september 1981, pp. 327-346.

WITTGENSTEIN L., Le Cahier bleu et le cahier brun, Paris, Les Essais, Gallimard, 1965.

YOO S., LEE S.M., «Management Style and Practice of Korean Chaebols », Cal Management Review, vol. XXIX, n° 4, 1987.

TABLE DES MATIERES

Selon l'édition numérique de ce livre (pdf, google books, ou lulu) certaines indications des paginations peuvent ne pas correspondre exactement à la disposition effective des sections.

Indicatif éditeur (Afnil) : 2-9516584

eBooks OpenAnthropology Texte intégral

ISBN 2-9516584-5-1